

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS**

**SOCIO PRODUCTIVOS**

**Tema:**

---

“La Gestión de Calidad en la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha”

---

**Trabajo de investigación, previo a la obtención del grado de Magister en Gestión de Proyectos Socio Productivos.**

**Autora:**

Ing. Priscila Elizabeth Fernández Naranjo

**Tutora:**

Ing. Jacqueline Peñaherrera, MBA

Ambato - Ecuador

2016

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIO PRODUCTIVOS**

**APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación titulado " La Gestión de Calidad en la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha", presentado por la estudiante Priscila Elizabeth Fernández Naranjo, como requisito previo para optar por el título de Magister en Gestión de Proyectos Socio Productivos, considero que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser sometido a presentación pública y evaluación.

Ambato, septiembre 2016

---

Ing. Jaqueline Peñaherrera, MBA

TUTORA

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**

**CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIO PRODUCTIVOS**

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los miembros del tribunal de Grado, aprueban el presente trabajo de investigación titulado " La Gestión de Calidad en la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha", presentado por el estudiante Priscila Elizabeth Fernández Naranjo, como requisito previo para optar por el título de Magister en Gestión de Proyectos socio Productivos, de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Tecnológica Indoamérica para títulos de posgrado.

Ambato, septiembre 2016

---

Econ. Hernán Pico; MBA  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

---

Ing. Mauricio Quiroga, MBA  
MIEMBRO DE TRIBUNAL I

---

Ing. Jaquelin Peñaherrera, MBA  
MIEMBRO DE TRIBUNAL II

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

El abajo firmante, en calidad de estudiante del programa de Maestría en Gestión de Proyectos Socio Productivos, declara que los contenidos de este trabajo de Investigación Científica, requisito previo a la obtención del grado de Magister en Gestión de Proyectos Socio Productivos, son absolutamente originales, auténticos, personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autoría.

Ambato, 16 de septiembre 2016

---

Priscila Elizabeth Fernández Naranjo

## **DEDICATORIA**

A esa persona muy especial que está ausente  
en mi vida, mi padre (+)

*Priscila Fernández*

## **AGRADECIMIENTO**

A mi familia, pilar fundamental en mi vida.

A la Ing. Jaqueline Peñaherrera MBA, por su apoyo y fortaleza, quien nunca desistió en guiarme para cumplir mi meta.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
GLOSARIO DE ABREVIATURAS Y SIGLAS .....	xvi
RESUMEN EJECUTIVO .....	xvii
SUMMARY .....	xviii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA .....	3
Tema.....	3
Línea de investigación.....	3
Planteamiento del problema.....	3
Contextualización.....	4
Análisis crítico .....	9
Prognosis .....	11
Formulación del problema .....	11
Delimitación del problema.....	11
Justificación.....	12

Objetivos .....	13
General .....	13
Específicos .....	13
 CAPÍTULO II .....	 14
MARCO TEÓRICO.....	14
 Antecedentes investigativos .....	 14
Fundamentaciones.....	16
Marco conceptual .....	20
Calidad .....	23
Etapas de la calidad.....	26
Gestión de la calidad .....	29
Dirección administrativa .....	38
Gestión por resultados.....	46
Modelo de gestión .....	48
Hipótesis.....	51
Señalamiento de variables.....	51
 CAPÍTULO III.....	 52
METODOLOGÍA .....	52
 Enfoque de la modalidad.....	 52
Cualitativa .....	52
Modalidad de la investigación .....	53
Investigación de Campo.....	53
Tipos de investigación.....	53
Descriptivo .....	53



Relacional.....	54
Población y muestra .....	54
Población.....	54
Operacionalización de variables .....	55
Plan de recolección de la información .....	57
Método de investigación .....	58
Técnicas.....	58
Instrumento .....	59
Plan de procedimiento y análisis de la información.....	59
 CAPITULO IV .....	 61
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	61
 Verificación de Hipótesis .....	 81
Hipótesis Nula $H_0$ .....	82
Hipótesis Alterna $H_1$ .....	82
Chi cuadrado calculado .....	82
Chi cuadrado tabulado.....	85
Gráfica del Chi cuadrado .....	86
Decisión.....	87
 CAPÍTULO V .....	 91
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	91
 Conclusiones .....	 91
Recomendaciones.....	93
 CAPÍTULO VI.....	 94

PROPUESTA.....	94
Título .....	94
Datos informativos .....	94
Justificación de la propuesta .....	95
Objetivos de la propuesta .....	95
Objetivo general .....	95
Objetivos específicos .....	96
Términos y definiciones .....	96
Modelo operativo de ejecución de la propuesta .....	97
Fundamentación teórica .....	98
Alcance.....	98
Normas para la consulta .....	98
Implementación de un proyecto de Gestión de Calidad.....	99
Manual de gestión de calidad .....	99
Manual de procesos.....	128
Manual de Documentación .....	160
Monitoreo del proyecto .....	172
BIBLIOGRAFÍA .....	177
ANEXOS .....	180

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro N° 1 :</b> Etapas de la calidad .....	28
<b>Cuadro N° 2:</b> Elementos de la misión.....	44
<b>Cuadro N° 3:</b> Características de la visión .....	45
<b>Cuadro N° 4:</b> Elementos para establecer los valores .....	46
<b>Cuadro N° 5:</b> Diferencias.....	48
<b>Cuadro N° 6:</b> Definiciones de estrategia .....	50
<b>Cuadro N° 7:</b> Matriz de operacionalización de variable independiente .....	55
<b>Cuadro N° 8:</b> Matriz de operacionalización de variable dependiente .....	56
<b>Cuadro N° 9:</b> Técnicas e instrumentos .....	59
<b>Cuadro N° 10:</b> Normas y reglamento y procedimiento .....	61
<b>Cuadro N° 11:</b> Conocimiento del organigrama .....	62
<b>Cuadro N° 12:</b> Conocimiento y aplicación de normas .....	63
<b>Cuadro N° 13:</b> Conozco claramente los requerimientos de usuarios (as) .....	64
<b>Cuadro N° 14:</b> Información de otras unidades .....	65
<b>Cuadro N° 15:</b> Contar con sistemas de planificación .....	66
<b>Cuadro N° 16:</b> Sistemas que mejoran el desempeño .....	67
<b>Cuadro N° 17:</b> Forma de ejecutar las normas y desempeño .....	68
<b>Cuadro N° 18:</b> Adecuados sistemas de comunicación .....	69
<b>Cuadro N° 19:</b> Capacitación .....	70
<b>Cuadro N° 20:</b> Sugerencias de la comunidad .....	71
<b>Cuadro N° 21:</b> Imagen institucional .....	72
<b>Cuadro N° 22:</b> Motivación.....	73
<b>Cuadro N° 23:</b> conflictos .....	74
<b>Cuadro N° 24:</b> Creatividad e innovación.....	75
<b>Cuadro N° 25:</b> Compromiso .....	76
<b>Cuadro N° 26:</b> Respeto y compromiso por la comunidad .....	77
<b>Cuadro N° 27:</b> Información por el jefe .....	78
<b>Cuadro N° 28:</b> Jefe.....	79
<b>Cuadro N° 29:</b> Liderazgo.....	80
<b>Cuadro N° 30:</b> Las categorías utilizadas para medición de las variables. ....	83
<b>Cuadro N° 31:</b> Frecuencias observadas de la aplicación de la encuesta.....	84

<b>Cuadro N° 32:</b> Frecuencias esperadas de la aplicación de la encuesta.....	84
<b>Cuadro N° 33:</b> El Chi cuadrado de las frecuencias observadas y esperadas. ....	85
<b>Cuadro N° 34:</b> Tabulación de las respuestas de la encuesta por persona .....	88
<b>Cuadro N° 35:</b> Ficha de observación.....	90
<b>Cuadro N° 36:</b> Fortalezas .....	105
<b>Cuadro N° 37:</b> Debilidades.....	105
<b>Cuadro N° 38:</b> Ponderación.....	106
<b>Cuadro N° 39:</b> Oportunidad.....	107
<b>Cuadro N° 40:</b> Amenazas .....	107
<b>Cuadro N° 41:</b> Ponderación.....	108
<b>Cuadro N° 42:</b> Actividades de compromiso de la dirección .....	109
<b>Cuadro N° 43:</b> Las Áreas a evaluar son las siguientes: .....	115
<b>Cuadro N° 44:</b> Formato de valoración de la opinión del cliente externo. ....	118
<b>Cuadro N° 45:</b> Formato de valoración de la opinión del cliente interno. ....	118
<b>Cuadro N° 46:</b> Plan de mejora de calidad.....	124
<b>Cuadro N° 47:</b> Plan de mejora de procesos .....	125
<b>Cuadro N° 48:</b> Calificación del desempeño.....	127
<b>Cuadro N° 49:</b> Cadena de valor de procesos operativos y de apoyo.....	131
<b>Cuadro N° 50:</b> Procedimiento.....	163
<b>Cuadro N° 51:</b> Control de documentos de calidad .....	163
<b>Cuadro N° 52:</b> Procedimiento.....	164
<b>Cuadro N° 53:</b> Registro de la calidad .....	165
<b>Cuadro N° 54:</b> Registro de verificación.....	165
<b>Cuadro N° 55:</b> Registro del plan de auditoria.....	166
<b>Cuadro N° 56:</b> Programa de auditoria .....	167
<b>Cuadro N° 57:</b> Informe de Auditoría .....	168
<b>Cuadro N° 58:</b> Reporte de no conformidades .....	169
<b>Cuadro N° 59:</b> Registro de mejora continúa.....	170
<b>Cuadro N° 60:</b> Plan de seguimiento de la propuesta .....	171
<b>Cuadro N° 61:</b> Costo del plan de seguimiento del proyecto de investigación...	172
<b>Cuadro N° 62:</b> Propuesta de evaluación cualitativa del proyecto .....	175

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1:</b> Empresas a nivel Mundial .....	6
<b>Gráfico N° 2:</b> Árbol de problema.....	10
<b>Gráfico N° 3:</b> Categorías fundamentales .....	20
<b>Gráfico N° 4:</b> Constelación de ideas de la variable independiente .....	21
<b>Gráfico N° 5:</b> Constelación de ideas de la variable dependiente .....	22
<b>Gráfico N° 6:</b> Presiones Externas para Implantar la Calidad .....	24
<b>Gráfico N° 7:</b> Modelo de la administración de la calidad .....	25
<b>Gráfico N° 8:</b> Ventajas de la calidad.....	26
<b>Gráfico N° 9:</b> Etapas de la calidad .....	28
<b>Gráfico N° 10:</b> Ocho principios para la gestión de la calidad.....	32
<b>Gráfico N° 11:</b> Modelo de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008 .	33
<b>Gráfico N° 12:</b> Ciclo de la calidad .....	37
<b>Gráfico N° 13:</b> Conformación equipos .....	48
<b>Gráfico N° 14:</b> Modelo para la agrupación de procesos en el mapa de procesos	49
<b>Gráfico N° 15:</b> Enfoque cualitativo.....	52
<b>Gráfico N° 16:</b> Plan de Recolección de la Información.....	57
<b>Gráfico N° 17:</b> Plan de procesamiento información .....	60
<b>Gráfico N° 18:</b> Normas y reglamento y procedimiento .....	61
<b>Gráfico N° 19:</b> Conocimiento del organigrama .....	62
<b>Gráfico N° 20:</b> Conocimiento y aplicación de normas .....	63
<b>Gráfico N° 21:</b> Conozco claramente los requerimientos de usuarios (as) .....	64
<b>Gráfico N° 22:</b> Información de otras unidades .....	65
<b>Gráfico N° 23:</b> Contar con sistemas de planificación.....	66
<b>Gráfico N° 24:</b> Sistemas que mejoran el desempeño.....	67
<b>Gráfico N° 25:</b> Forma de ejecutar las normas y desempeño.....	68
<b>Gráfico N° 26:</b> Adecuados sistemas de comunicación .....	69
<b>Gráfico N° 27:</b> Capacitación .....	70
<b>Gráfico N° 28:</b> Sugerencias de la comunidad .....	71
<b>Gráfico N° 29:</b> Imagen institucional .....	72
<b>Gráfico N° 30:</b> Motivación .....	73
<b>Gráfico N° 31:</b> conflictos .....	74

<b>Gráfico N° 32:</b> Creatividad e innovación.....	75
<b>Gráfico N° 33:</b> Compromiso .....	76
<b>Gráfico N° 34:</b> Respetado y valorado por la comunidad .....	77
<b>Gráfico N° 35:</b> Información por el jefe .....	78
<b>Gráfico N° 36:</b> Jefe .....	79
<b>Gráfico N° 37:</b> Liderazgo .....	80
<b>Gráfico N° 38 :</b> Curva de la distribución Chi Cuadrado .....	87
<b>Gráfico N° 39:</b> Modelo operativo .....	97
<b>Gráfico N° 40:</b> Documentación Norma ISO 9001:2008 .....	98
<b>Gráfico N° 41:</b> Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad.....	110
<b>Gráfico N° 42:</b> Estructura organizacional .....	112
<b>Gráfico N° 43:</b> Enfoque al cliente.....	117
<b>Gráfico N° 44:</b> Ciclo de Deming.....	123
<b>Gráfico N° 45:</b> Codificación para la identificación de los procesos .....	130
<b>Gráfico N° 46:</b> Interrelaciones procesos estratégicos, centrales y de apoyo .....	133

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1:</b> Encuesta .....	180
<b>Anexo 2:</b> Entrevista .....	186
<b>Anexo 3:</b> Tabulación de las respuestas de la encuesta por persona.....	188
<b>Anexo 4:</b> Gráfica de la distribución Chi Cuadrado .....	189
<b>Anexo 5:</b> Ley de creación del Cantón Mocha .....	190
<b>Anexo 6:</b> Símbolos [ANSI]) .....	191
<b>Anexo 7:</b> Fotos.....	192

## **GLOSARIO DE ABREVIATURAS Y SIGLAS**

GADMM: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Mocha

INEN: Instituto Ecuatoriano de Normalización

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad

ISO: Organización Internacional para la Estandarización

ANSI: Institucional Nacional de Estandarización Americano

G.L: Grados de Libertad

$H_0$ : Hipótesis Nula

$H_1$ : Hipótesis Alterna

E: Frecuencia esperada

O: Frecuencia observada

POA: Plan Operativo Anual



## **RESUMEN EJECUTIVO**

Se implementa un proyecto de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, para el mejoramiento continuo en la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha, debido que esta organización no tiene un SGC, que le permita contar con planeación formal y documentada, para realizar y asegurar la calidad de sus procesos y servicios a los habitantes del cantón Mocha.

El objetivo principal de esta investigación es Implementar un Sistema de Gestión de Calidad, que permita elevar la satisfacción de los clientes a través del cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

Por tanto, se recabó información sobre la situación actual de la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha, aplicando una metodología de investigación cualitativa y cuantitativa, mediante la aplicación de encuestas dirigidas a los colaboradores de la organización, así mismo se empleó una modalidad de investigación documental y de campo, con el objeto de verificar la información obtenida.

La aplicación de un Sistema de Gestión de Calidad permite que la Dirección alcance estándares de calidad, para que la organización sea más eficiente y eficaz en sus procesos tanto estratégicos, operativos y de apoyo, elevando la satisfacción de los clientes y de la Municipalidad en general.

Palabras claves:

Sistema de Gestión de la Calidad, Dirección, Administración, Mejora continua, Proceso, Clientes, Municipio.

## **SUMMARY**

A project of a System of Quality Management based on ISO 9001:2008 is implemented to continual improvement in the Administrative Office of the GAD Municipal Mocha, because this organization does not have a SGC, which allows it to have formal planning and documented, to realize and ensure the quality of its processes and services to the inhabitants of Mocha canton.

The main objective of this research is to implement a Quality Management System, which will raise customer satisfaction through compliance with the requirements of ISO 9001:2008.

Therefore, information on the current status of the Administrative Office of GAD Municipal Mocha was gathered by applying a methodology of qualitative and quantitative research, by applying surveys of employees of the organization, and it was used a mode of documentary and field research, in order to verify the information obtained.

Application of a System Quality Management enables to reach quality standards, to make the organization more efficient and effective in both its strategic, operational, and support processes, raising customer satisfaction and the Municipality in general.

Keywords:

Quality management system, management, administration, Continuous Improvement Process, Customers, Municipality.

## INTRODUCCIÓN

El trabajo de implementación de un Sistema de Gestión de Calidad para la unidad de Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha, con fines de mejoramiento e innovación, se constituye en una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y de toma de decisiones, no sólo para responder a los cambios y a las demandas que impone el entorno, sino lograr eficiencia en el servicio a los habitantes del Cantón y a la Municipalidad.

Capítulo I: Esta desarrollado en función de definir las líneas de investigación, permitiendo identificar el problema, considerando que las actitudes y relaciones personales al interior de una organización son factores que determinan la efectividad con que se desempeña los distintos roles que comprenden principalmente la atención al cliente en la prestación de un servicio. Por otro lado se desarrolla el tipo de investigación, la investigación y objetivos del proyecto de investigación.

Capítulo II: Se ha realizado el marco teórico, buscando referencias y fundamentaciones de actores que han realizado investigaciones enfocadas a la gestión de la calidad, pues para ser más efectivos en dichos roles, se necesita adecuar comportamiento, actitudes y relaciones a los requisitos dados por la Norma ISO 9001:2008, que son indispensables para alcanzar la satisfacción de los clientes.

Capítulo III: Se desarrolló la metodología de investigación, enfocando la modalidad y tipos de investigación, identificado la población y muestra a la que se aplicó la encuesta y fueron objetivo de investigación, así mismo se realizó un plan de recolección de información, logrando obtener información real, para un correcto procesamiento y análisis de la información.

Capítulo IV: Se realizó el análisis e interpretación de los datos recolectados a los empleados de la unidad de Dirección Administrativa del GAD Municipal del

Cantón Mocha y la verificación de hipótesis, empleando el método estadístico del Chi Cuadrado de independencia.

Capítulo V: Una vez obtenido la información de la situación actual de la unidad de Dirección Administrativa, en lo que se refiere a la Calidad, se obtuvo las conclusiones y recomendaciones, pues de la Adopción del Sistema de Gestión de la Calidad deberá ser una decisión estratégica para la unidad para lograr un funcionamiento eficaz.

Capítulo VI: Se realizó la implementación de un proyecto de gestión de calidad basada en la Norma ISO 9001:2008, que permita el mejoramiento continuo en la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha.

Es una propuesta amplia y precisa, pues el modelo operativo empleado a través la ejecución de un Sistema de Gestión de Calidad, el mismo que constituye en una herramienta de gestión integral que ayuda al aprovechamiento de los recursos disponibles y provisiones, además implica un enfoque holístico que supere las expectativas en los procesos estratégicos, operativos y de apoyo, mediante un correcta forma de controlar y registrar a documentación, logrando una eficiente y eficaz la participación de directivos, empleados, clientes y la municipalidad.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **Tema**

La Gestión de Calidad en la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha

### **Línea de investigación**

- Gestión de la innovación
- Instrumentos de medición e indicadores

### **Planteamiento del problema**

Esta investigación esta enfoca el estudio de la incorporación de un sistema de calidad en la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha. Mediante el estudio y análisis de los cambios globales y sus efectos en las transformaciones del Estado y sus instituciones públicas. Con base en este marco general, se plantea la convergencia entre gestión de calidad y la gestión administrativa, a partir de la experiencia de la reforma administrativa aplicada en los gobiernos locales en la última década. Finalmente se revisan los aportes del modelo de gestión de calidad y la certificación de servicios a través de la aplicación de las normas ISO 9000 y el análisis de procesos en las organizaciones públicas.

Las normas ISO 9000, ofrecen especificaciones de un Sistema de Gestión de Calidad, a través de la creación e implementación de sus procesos. Ya que los cambios constantes en el sector público y privado, dan lugar a que la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha, carezca de una estructura organizacional orientada a la efectividad en la realización de productos y servicios que den satisfacción a las necesidades y expectativas de la comunidad a la vez que reaccione con rapidez a los cambios en el medio en el que se desarrolla, lo cual

limitan el accionar de una manera eficiente ya que esta ha ido creciendo de acuerdo a las necesidades que se va presentando bajo un ambiente competitivo de resultados, esto hace necesario el diseño de una estructura organizacional por procesos a fin de medir la correcta organización y administración de los recursos.

Así mismo la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha necesita estandarizar los procesos en la gestión administrativa buscando que se interrelacionen ente sí, ya que actualmente no se está ajustada a la misión y visión de la institución.

Es necesario que se aplique un Sistema de Gestión de Calidad en el área de Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cartón Mocha, porque se requiere de una herramienta de gestión que garantice productos y servicios de calidad. A la vez la organización requiere conseguir el mejoramiento del desempeño, por medio de la optimización de recursos, financieros, humanos, tecnológicos y físicos.

## **Contextualización**

### **Macro**

Para dimensionar las consecuencias de la globalización y relacionarlas con las transformaciones que sufre el Estado, se busca aplicar con mayor tendencia la redistribución de facultades y funciones entre “gobiernos regionales y locales, que se detonó en septiembre de 2008, pues los analistas de los premios Nobel de economía Joseph Stiglitz y Paul Krugman, pronosticaron el fin de la etapa de la globalización y la recuperación de las capacidades regulativas de los Estados y sus gobiernos” (Guajardo Garza, 1996).

“En España se realizó un estudio de las empresas que tienen las normas de calidad, y certificaciones, la comunidad valenciana han utilizado las 5S, el círculo de Deming, o PDCA, Empiwermet y el Kaizen o mejora continua” (Climent, 2005 ).

El Sistema de Gestión de Calidad ha tenido gran aceptación a nivel mundial, por los requerimientos de los clientes o usuario, y la necesidad de contar con certificaciones de normas internacionales en las áreas de gestión de calidad de las empresa, por tanto hacen que sea una prioridad su implementación dentro de los procesos de las organizaciones Gubernamentales, Gobiernos Provinciales, Gobiernos Locales.

Según Climent (2005 ):

Las empresas que optan por la certificación de la norma que incluye el diseño del producto o servicio aplican de forma más intensiva la filosofía de la gestión de la calidad total, en una encuesta realizada por el Comité Técnico Internacional ISO/TC 176 a 63 países, respecto de la utilidad de la ISO 9001:2000, reveló que la gran mayoría de las organizaciones consultadas (80%) mostraron conformidad con los principios de gestión de la calidad, con los requisitos de ISO 9001:2000 y con el modelo de gestión de la calidad basado en procesos

Para Guajardo (1996): “La calidad tuvo sus inicios en Estados Unidos, pero fue Japón los primeros en adoptar como instrumento de competitividad, para generación de productos y servicios mismos que le valió para conquistar el liderazgo de importantes sectores durante el siglo XX”.

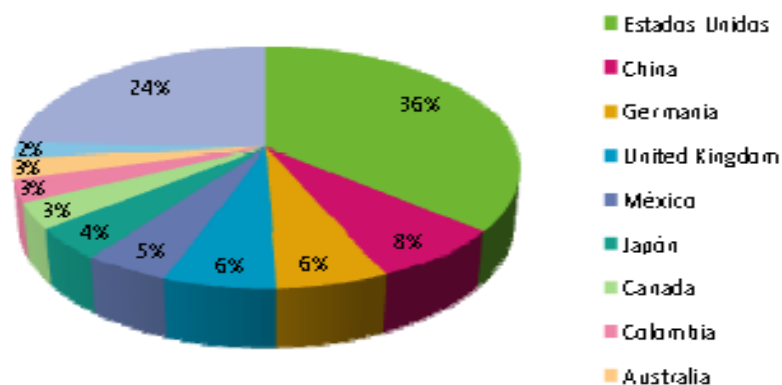
Según Vergara & Fontalvo (2010): “La Organización Internacional de Estandarización (ISO, según la abreviación aceptada internacionalmente) tiene su oficina central en Ginebra, Suiza, y está formada por una red de institutos nacionales de estandarización en 156 países, con un miembro en cada país”

En suma, la globalización trajo consigo nuevas realidades y retos, en los diferentes planos del desarrollo, para los cuales los Estados y sus gobiernos no estaban preparados. Ello mostró cómo las empresas y grandes emporios económicos rápidamente se fortalecieron y adquirieron paulatinamente un creciente poderío y una mayor autonomía del alcance regulativo público, en grado tal que sería imposible anticipar algunos de los efectos más nocivos en el sector financiero y,

cuando los Estados reaccionaron para imponer un nuevo marco de orden y coordinación, el contexto era ya ampliamente desfavorable a la Intervención estatal.

Según Moyado Estrada (2010). “Existen más de 640.000 empresas en el mundo que cuentan con la certificación ISO 9001, es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC), para mejorar la calidad de sus productos o servicios”

**Gráfico N° 1: Empresas a nivel Mundial**



**Fuente:** (Vergara & Fontalvo , 2010).

## Meso

Los Estados, gobiernos y empresas deben aumentar el rendimiento operativo en forma sistemática, un sistema de gestión puede ayudar a centrar, organizar y sistematizar los procesos para la gestión y mejora.

Según Diario La Hora (2010):

En el Ecuador para el año 2010, según cifras proporcionadas por diario La Hora, señala que pocas empresas aplican sistemas de calidad en sus procesos de producción, apenas 859 empresas cuentan con la certificación de la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) 9001, así mismo apenas 90 empresa con la ISO 14 001. A nivel de la Región, hasta el año 2008, el país se encuentra en el séptimo puesto en cuanto a gestión de calidad y Ecuador tiene apenas 158 certificaciones por millón de habitantes. Es decir, hay un abismo que se debe superar por parte de los estamentos gubernamentales que deben ser un ejemplo a seguir. Esto significa que el



resto (un universo amplio) no cumple con normas que garanticen calidad en sus procesos de gestión u operación.

En la actualidad las organizaciones públicas y privadas han dado un cambio radical, en cuanto al desarrollo de sus actividades diarias, se encuentran frente a cambios constantes pues actualmente la tecnología busca contar con personas capacitadas, mejor informadas. Esto obliga al cambio de la matriz productiva y de servicio dentro a las organizaciones pues exigen a cumplir estándares internacionales de calidad.

Según Agencia Pública de Noticias del Ecuador (2015):

La subsecretaría de información de Ecuador obtiene certificación internacional de calidad ISO 9001 con lo que se convierte en la única institución del Estado, en el área de la comunicación, que tiene vigente una norma de ese tipo en su sistema de calidad, según lo dio a conocer este miércoles Torffe Quintero, titular de esa dependencia que forma parte de la Secretaría de Comunicación (Secom), menciona que nos enorgullece contar con esta certificación que se nos entrega tras constantes auditorías (...) lo difícil no es llegar a ella, sino mantenerla, por lo que debemos tener el compromiso de la mejora continua”, manifestó la funcionaria.

El Estado tiene que cumplir funciones rectoras en la vida económica y social, asumiendo el compromiso de control y servicio de la sociedad, el contexto económico y político no favorece una intervención más vigorosa por parte del Estado, hay una creciente preocupación por recuperar algunas capacidades que en medio de este proceso, se fueron perdiendo y que hoy se muestran como una necesidad para ordenar el funcionamiento económico y fortalecer la colectividad.

Según Gobierno Provincial del Azuay (2012):

El Gobierno Provincial del Azuay ha definido como alcance de su sistema de gestión de calidad, gestión gubernamental de la Provincia en el ámbito de sus competencias (Constitución y COOTAD), desde la determinación de las necesidades de los Interesados en las acciones de la Institución, ingreso de solicitudes o requerimientos (Convenios, Plan de Ordenamiento

Territorial, Presupuesto Participativo y otros) hasta que el producto o servicio sea entregado a los beneficiarios o sus representantes (p. 3).

El Gobierno Provincial del Azuay, han aplicado un Sistema de Gestión de Calidad como un ámbito de competencias e innovación, con el fin de dar un mejor servicio a la comunidad.

## **Micro**

El Estado, los gobiernos provinciales, los gobiernos locales, han perdido por diferentes razones su estabilidad y poder, cada vez más el fundamental sentido de legitimidad, o por lo menos de permanencia que permita a los gobiernos imponerle a ciudadanos cargas tributarias.

La Constitución Política del Ecuador, El COOTAD (Código Orgánico Territorial, Autonomía y Descentralización), La LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público), es el origen de la necesidad de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha, se inicia a partir del ordenamiento jurídico con la Constitución de la República del Ecuador en su Capítulo 2 de los derechos civiles dice textualmente – 7. El derecho a disponer de bienes y servicios, públicos y privados, de óptima calidad; a elegirlos con libertad, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.

La obligación de las autoridades y servidores del GAD Municipal de Mocha, en cuanto a cumplir y hacer cumplir lo dispuesto en la ley, diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones métodos y procedimientos de Control Interno, con un proyecto de Implementación de Sistemas de Gestión de Calidad en la Dirección Administrativa de conformidad con lo que dispone la Ley y la identificación de las necesidades y expectativas de los usuarios de servicios - la comunidad y la satisfacción de las necesidades del cliente interno, aspecto que será un modelo que contribuya a mejorar el desempeño y desarrollo Institucional que tendrá como fin la satisfacción el cliente externo.

## **Análisis crítico**

Las estructuras organizativas del gobierno y la administración pública, también han experimentado diversas transformaciones, producto de la dinámica internacional y la agenda político-institucional de cada país. La nueva complejidad que enfrentan los Estados se traduce en dos problemas concretos, desde la óptica de la gobernación, uno se refiere a la capacidad directiva de los gobiernos para dirigir a sus sociedades, impulsar acciones y traducirlas en resultados; y la otra se ocupa de la legitimidad política, que se ha visto resquebrajada como consecuencia de los problemas para ofrecer respuestas oportunas a las necesidades y demandas de los ciudadanos.

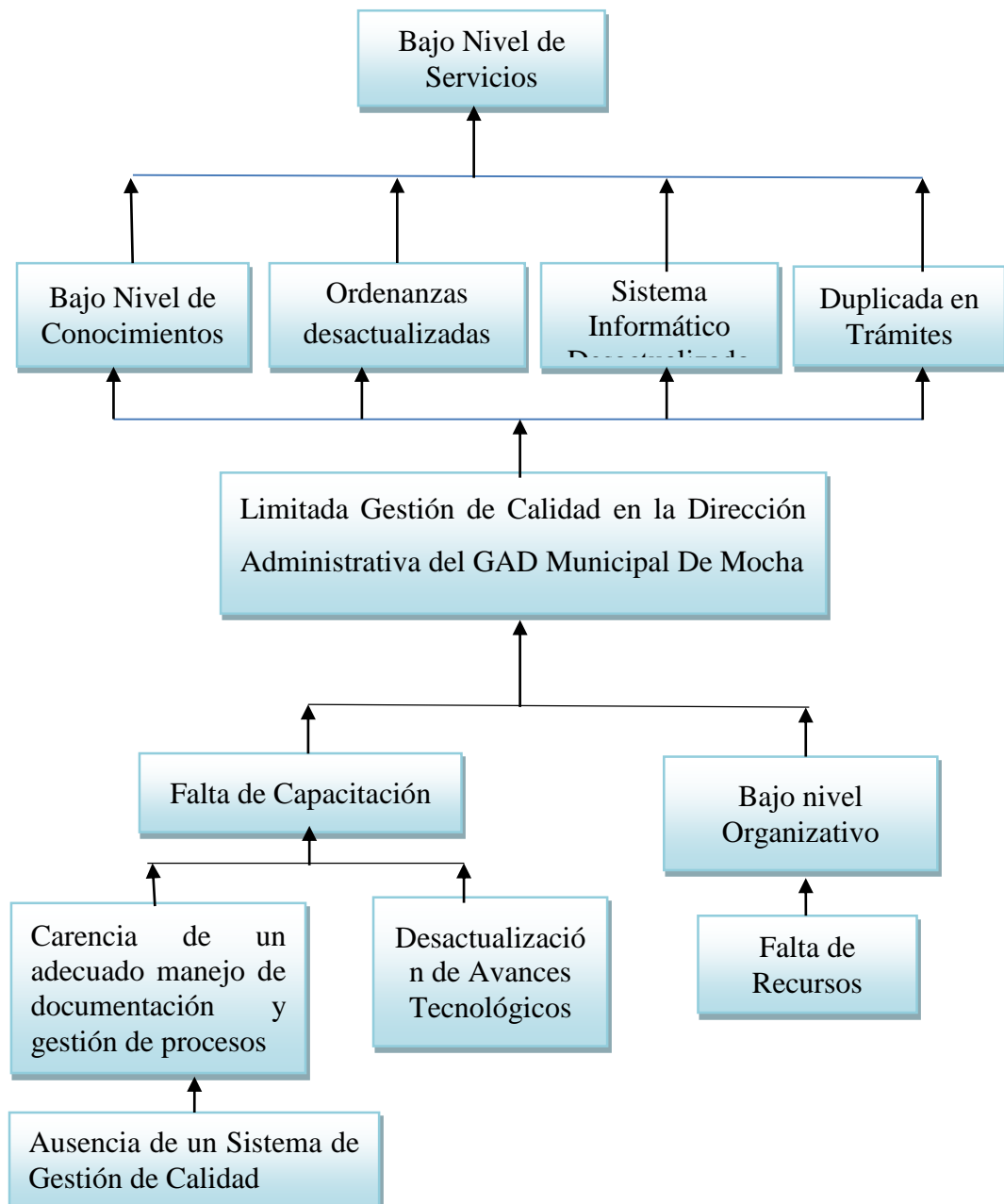
El Gobierno Nacional, Gobiernos Provinciales, Gobiernos Locales, han sufrido una serie de transformaciones como resultado a las responsabilidades emitidas por el COOTAD, han desarrollado sus planes anuales de gobierno de acuerdo a sus ingresos y capacidades. El GAD Municipal de Mocha, dentro de su plan operativo debe planificar de manera urgente el Implementar la Gestión de Calidad en la Dirección Administrativa, como política municipal, considerando la existencia de puntos débiles dentro de los procesos administrativos.

Considerando que la carencia de una planificación en capacitaciones continuas a los servidores públicos, el bajo nivel de apoyo por parte de autoridades de turno quienes se han preocupado por presentar planes y proyectos para obras de interés cantonal y social, dejando un espacio mínimo de gestión en los procesos de calidad y mejoramiento continuo para el desarrollo de la institución quien con un mínimo presupuesto se ve abocada a una desactualización de los avances tecnológicos.

La falta de indicadores para evaluar la gestión y desempeño de los servidores públicos, a los que se les exigen los mejores resultados en la prestación de bienes y servicios. Todo esto ha conllevado a un desconocimiento interno de los diferentes procesos administrativos y operativos de la institución, desactualización y emisión de ordenanzas que regulan los procedimientos de trámites de diversa índole

generando, demora, duplicidad de los mismos, desconocimiento por parte de los usuarios, seguimiento y solución de pedidos ciudadanos, cuanto tiempo debe esperar, que documentación debe presentar, es decir una desorientación que ocasiona malestar en el servicio de atención a los usuarios.

**Gráfico N° 2: Árbol de problema**



**Elaborado por:** Investigadora

## **Prognosis**

El desconocimiento y la desactualización de procedimientos de gestión de calidad en los procesos administrativos ocasionan fallas internas que afectaran directamente las responsabilidades de las autoridades y servidores públicos de las diferentes áreas administrativas, generando sanciones, administrativas, pecuniarias, civiles o penales según la gravedad que son emitidas por parte de los diferentes Organismos de Regulación y Control.

Al no solucionar de manera óptima la inexistencia de un sistema de gestión de calidad, lleva al personal administrativo del GAD Municipal de Mocha a tener falencia en el cumplimiento de sus funciones que a mediano y largo plazo tendrá como resultado la ineficiencia de los procesos y actividades en el área administrativa por el hecho de no aplicar métodos que permita medir el desempeño de los trabajadores. De igual manera la falta de una gestión de calidad afectarían de forma directa a los ciudadanos del cantón Mocha, ya que con un mal funcionamiento los procesos de producción y la prestación de servicios no se presentan oportunamente. .

## **Formulación del problema**

¿Cómo la Gestión de Calidad incide en la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha?

## **Delimitación del problema**

**Campo** Ciencias Administrativas, Área Gestión de la Calidad

**Aspecto** Sistema de Gestión de la Calidad

**Espacio** Provincia de Tungurahua

Cantón Mocha, Parroquia Matriz

**Tiempo** La Presente investigación se realizara en el período comprendido al año 2016

## **Justificación**

En los últimos años el sector público ha experimentado una etapa de renovación, para ello estos han tenido que adecuarse a los cambios, la función administrativa tiene que crear una actitud de mejora continua similar o mejor a la que se presenta en los sectores productivos y de servicios.

Para la investigación se realizó un análisis de problemas de la institución, considerando que la calidad son propiedades y características de un producto o servicio, a través de una “forma de trabajar, la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes, para lo cual debe planificar, mantener y mejorar continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia logrando ventajas competitivas” (Yáñez , 2008, pág. 2)

La inexistencia de un modelo de Gestión de Calidad en el GAD Municipal del Cantón Mocha, ha ocasionado falencias en los procesos administrativos y operativos de la institución. Ante esta situación es necesario proponer “un sistema de gestión de calidad que permita planificar, mantener y mejorar continuamente el desempeño de los procesos de la empresa” (Norma Internacional ISO 9001, 2008). con la finalidad de estandarizar la estructura organizativa, las responsabilidades, los procedimientos y los recursos necesarios para trabajar en base al cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales, incorporando elementos que dinamicen y lo conviertan en un verdadero modelo de gestión, que incluya el análisis, la reflexión, la planeación y el control a todo un esquema organizacional.

El proyecto contribuirá a visualizar al desarrollo municipal de una manera integral que permita entender la lógica de los modelos de gestión de calidad y sus elementos básicos como política municipal considerando que “el desconocimiento o la falta de aplicación de modernas herramientas o técnicas de gestión de calidad empresarial, disminuye la capacidad competitiva, perdida de liderazgo, disminución de participación de mercado, reduce de su rentabilidad y ocasiona su desaparición” (British Standards Institution, 2013).

Para ello se impulsa la Gestión de Calidad en los procesos administrativos del GAD Municipal de Mocha, como herramienta de planificación y toma de decisiones, generando **eficiencia y eficacia** en las áreas que demanden los diferentes departamentos del municipio.

Al contribuir al mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad en la Dirección Administrativo del GAD Municipal de Mocha, apoyando los procesos de las diferentes áreas de gestión con un sentido participativo desde la consolidación en la Gestión de Calidad del Municipio como impulsores y gestores de un desarrollo sostenible e inclusivo con identidad local, nacional y regional. En busca de garantizar en el largo plazo, el crecimiento, la rentabilidad de la municipalidad maximizando su competitividad, mediante la mejora en el desempeño, la coordinación y el servicio dentro de la institución por medio una adecuada organización que brinde el aseguramiento permanente de la satisfacción de sus clientes tanto internos como externos y la eliminación de todo tipo de despilfarro.

## **Objetivos**

### **General**

Estudiar la Gestión de Calidad y la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha.

### **Específicos**

- Identificar los parámetros de calidad de la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha, para mejorar el servicio al cliente.
- Evaluar qué factores de la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha, permiten mejorar la eficiencia de los procesos.
- Proponer un modelo de Gestión de Calidad que permita el mejoramiento continuo en la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes investigativos**

Según Aguila Bonilla (2010), en su trabajo de Maestría en Gestión de la Calidad con el tema “Propuesta para Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en la Empresa Filtración Industrial Especializada S.A. de C.V.” de Xalapa, Veracruz” (Proyecto de titulación previo la obtención del título Magister). Universidad Veracruzana, Veracruz; del cual se presenta los siguientes resultados, que es de utilidad en el presente caso (p. 32, 37).

#### **Resultados:**

- Mediante encuestas, entrevistas y observación directa se obtuvieron los resultados de la situación actual de la empresa “Filtración Industrial Especializada, S.A. de C.V.” Se reestructuró el organigrama de la empresa y la lista de verificación para el Sistema de Gestión de Calidad.

#### **Situación organizacional**

- El número de personal en la organización es adecuado solo que no existe una adecuada vinculación y relación entre el personal de la empresa. La comunicación entre los miembros de la empresa es muy deficiente provocando en ocasiones diferencias entre los miembros de la misma. Existe también una falta de personal especializado en algunas áreas de la empresa y falta de supervisión en el área de calidad.

#### **Situación técnica e infraestructura**

- El área operativa en ocasiones es insuficiente por la magnitud de los pedidos, se cuenta con una buena infraestructura y se cuenta con el equipo de mayor tecnología. Algunos procedimientos técnicos no se siguen, no se aplican técnicas estadísticas para el control y mejora de los procesos, falta control de insumos y existe poca supervisión de resultados por parte del jefe y del administrador de calidad.



## Sistema de gestión de calidad

- La empresa “Filtración Industrial Especializada, S.A. de C.V.” no se encuentra integrada a un sistema de gestión de calidad, los procedimientos administrativos del sistema de calidad no se encuentran 34 encuentra documentados ni implementados en las diferentes áreas de la misma, no existen planes de calidad ni indicadores, no se refleja un mejor servicio al cliente ya que en ocasiones existe rezago en la entrega de los pedidos debido a diversos factores.

Para Slepetis (2006): en su trabajo de investigación presentada para optar al título de magister de la Universidad de Buenos Aires, Área Agronegocios y Alimentos, con el tema “Sistemas de Gestión de Calidad. Implementación y Evaluación de la Performance Mediante un Estudio de Caso Múltiple en INTA”. Del cual se presenta las siguientes conclusiones que es de utilidad en el presente caso (p. 29).

### Conclusiones:

- Como metodología de investigación se ha seleccionado el estudio de caso dado que permite estudiar y comprender la estructura, los procesos y fuerzas impulsoras de fenómenos contemporáneos y complejos en su contexto. Una de sus principales ventajas es que promueve el uso de múltiples fuentes de evidencia. Los casos de estudio que conforman el universo de este trabajo son el Laboratorio de Fibras Textiles y el Centro de Fitofarmacia del INTA.
- El presente trabajo fue dividido en dos etapas. La primera de ellas se centró en la revisión bibliográfica mientras que la segunda en los estudios de caso en sí mismos y en el contexto que se encuentran insertos.
- Para conducir la investigación a campo se seleccionó como herramienta la entrevista. Por tal motivo, fue elaborada una serie de interrogantes enfocados a obtener información de distintos actores internos y externos al INTA que emitiera cruzar información y realizar construcciones conceptuales de mayor grado de validez.

## **Fundamentaciones**

### **Filosófica**

#### **Paradigma Crítico- Prospectivo**

Según Kuhn (1962): Paradigma “Es una red de creencias teóricas y metodológicas, valores, ideas, técnicas y procedimientos compartidos por una comunidad científica para solucionar problemas” (Terán Acosta, 2006).

El proyecto de investigación está fundamentado en el paradigma critico-prospectivo por la razón que equivale a una propuesta de transformación, mediante el planteamiento de dar solución a un problema, a través de un análisis y evaluación de un sistema de gestión de calidad.

Según Guba G & Lincoln (2002 ) menciona que: Crítico “Se basa en realismos históricos, desde la perspectiva de valores sociales, políticos, culturales, económicos, étnicos y de género. Por otro lado desde el punto de vista transaccional/ subjetivista. Así mismo es dialógica/ dialéctica” (p. 12).

Según Guba G & Lincoln (2002 ) menciona que:

Propositivo, desde el punto de vista ontología está enfocado al realismo, ingenuo, realidad aprehensible. Así mismo de la perspectiva epistemología, se basa en dualista/ objetivista, hallazgos reales. Por otro lado desde la metodología está orientado a una investigación experimental, verificación de hipótesis, enfocado al método cuantitativo (p. 12).

Crosby Philip: “La calidad es intangible; calidad es bondad. Por ello, se habla de alta calidad, servicio excelente o pésimo. Para cambiar nuestra actitud hacia la calidad debemos definirla como algo tangible y no como un valor filosófico y abstracto” (Garcia Pantigozo, 2012).

- **Crítico:** Análisis y evaluación de la calidad
- **Propositivo:** Plan de solución (transformación)

## Legal

Según Norma Internacional ISO 9001: (2008): “Objetivo: Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad, cuando una organización”:

- necesita demostrar su capacidad para proporcionar regularmente productos que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, y aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

Aplicación: “Todos los requisitos de esta Norma Internacional son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado”. (p. 9)

Actualmente la sociedad vive en un proceso de globalización, por lo que es necesario que las organizaciones contribuyan con productos y servicios de alta calidad, los primeros años la globalización fue vista como un acontecimiento positivo, que presentaba una nueva etapa de apertura, competencia y crecimiento económico.

La administración pública también ha experimentado diversas transformaciones, producto de la dinámica internacional y la agenda político – institucional de cada país, a través de la capacidad directiva de los gobiernos para dirigir a sus sociedades, impulsar acciones y traducirlas en resultados que den respuesta a las necesidades y demandas de los ciudadanos.

Según el Instituto Ecuatoriano de Normalización [INEN] (2010): Sistemas de Gestión de la Calidad – Directrices para la Aplicación de la Norma INEN-ISO 9001:2009 en el Gobierno Local:

El objetivo de este documento es establecer directrices para ayudar a los gobiernos locales a comprender e implementar un sistema de gestión de la calidad que cumpla los requisitos de la Norma ISO 9001:2008, para satisfacer las necesidades y expectativas de sus ciudadanos (p. 9).

Un sistema de gestión de la calidad es una estructura operacional de trabajo, documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, que guía las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, y la información de la organización de manera práctica, coordinada y que asegura la satisfacción del cliente a bajos costos para la calidad

Enfoque basado en procesos en el gobierno local:

Para que los gobiernos locales sean capaces de adoptar un enfoque basado en procesos, es importante para ellos ser capaces de reconocer los diferentes tipos de procesos que necesitan para proporcionar servicios confiables a sus clientes/ciudadanos. Existen varios tipos de procesos involucrados, incluyendo procesos de gestión, operativos y de apoyo, así como los procesos fundamentales necesarios para proporcionar los servicios del gobierno local (p. 12).

Según Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2012 ): Título V: Descentralización y Sistema Nacional de Competencias

**Art 106.- Finalidades.-** A través de la descentralización se impulsará el desarrollo equitativo, solidario y equilibrado en todo el territorio nacional, a fin de garantizar la realización del buen vivir y la equidad interterritorial y niveles de calidad de vida similares en todos los sectores de la población, mediante el fortalecimiento de los gobiernos autónomos descentralizados y el ejercicio de los derechos de participación. Acercando la administración a la ciudadanía

Según Normas de Control Interno para las Entidades Públicas, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos. (2010).

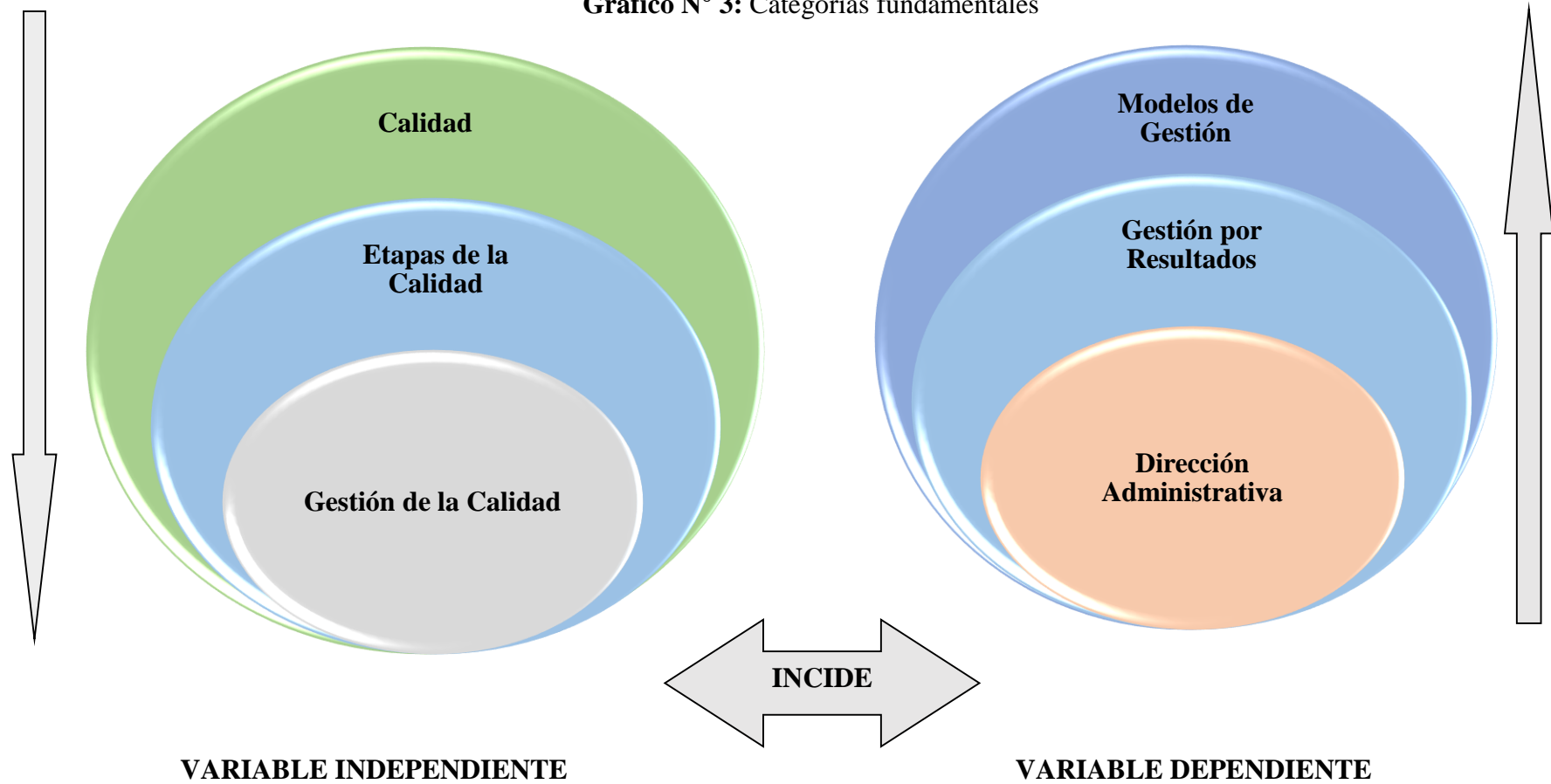
**Art. 130.-** De las normas técnicas para la certificación de calidad de servicio.- El ministerio de Relaciones laborales, emitirá las normas técnicas para la certificación de calidad de servicio, para los organismos, instituciones y entidades que se encuentran dentro del ámbito de la presente Ley; normas que se fundamentaran en los siguientes parámetros:

- a) Cumplimiento de los objetivos y metas institucionales alineadas con el Plan Nacional de Desarrollo.
- b) Evaluación Institucional, que contemple la evaluación de sus usuarios y/o clientes externos; y
- c) Cumplimiento de las normas técnicas expedidas por el Ministerio de Relaciones laborales.

La administración pública en el Ecuador, durante muchos años ha sido gestionada, es decir cada instancia burocrática de servicio público obedecía a lo que se podía interpretar en el marco de la ley que regía en cada estamento y por tanto no se contaba con una normativa generalizada.

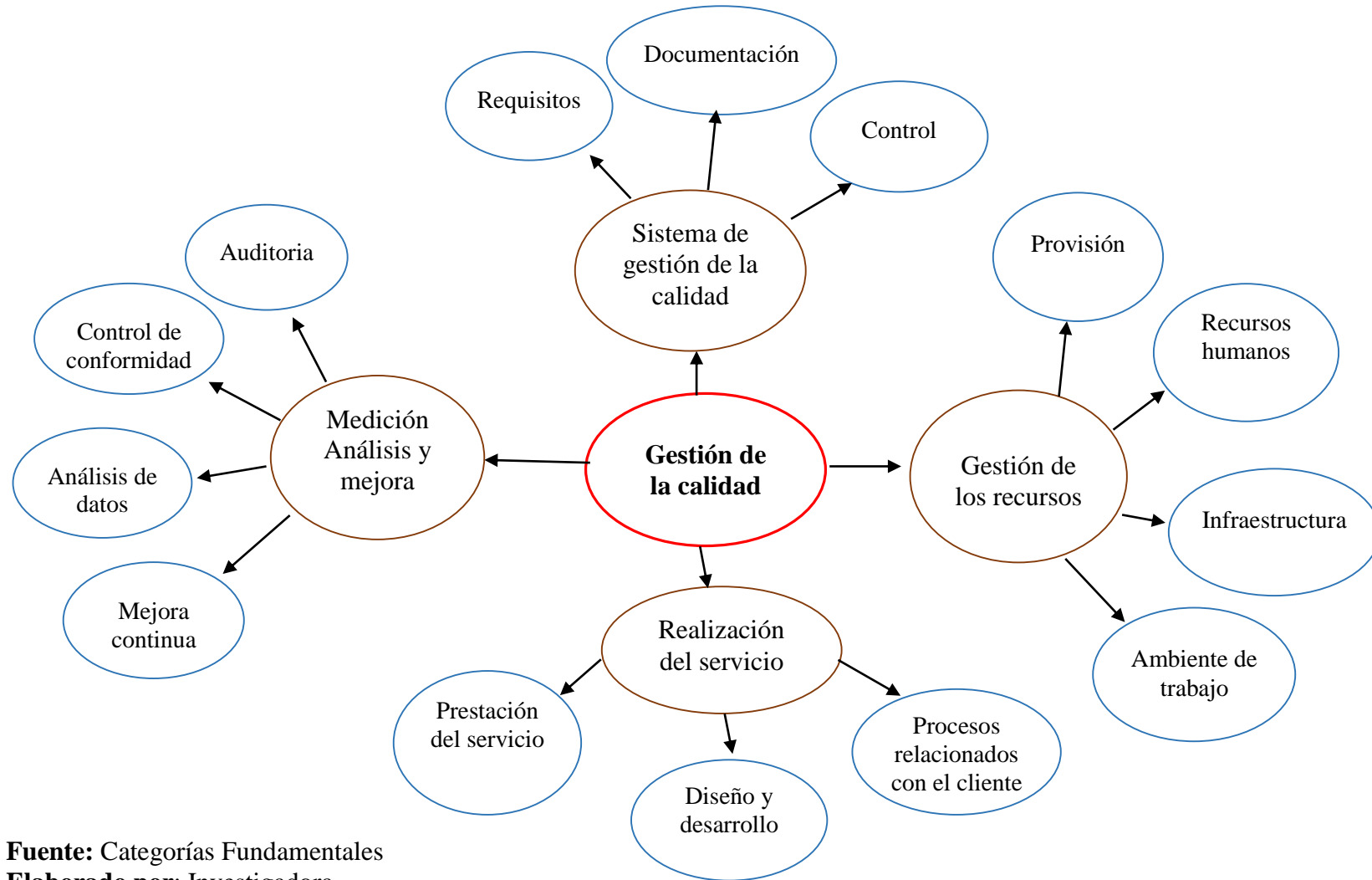
**Marco conceptual**

**Gráfico N° 3: Categorías fundamentales**



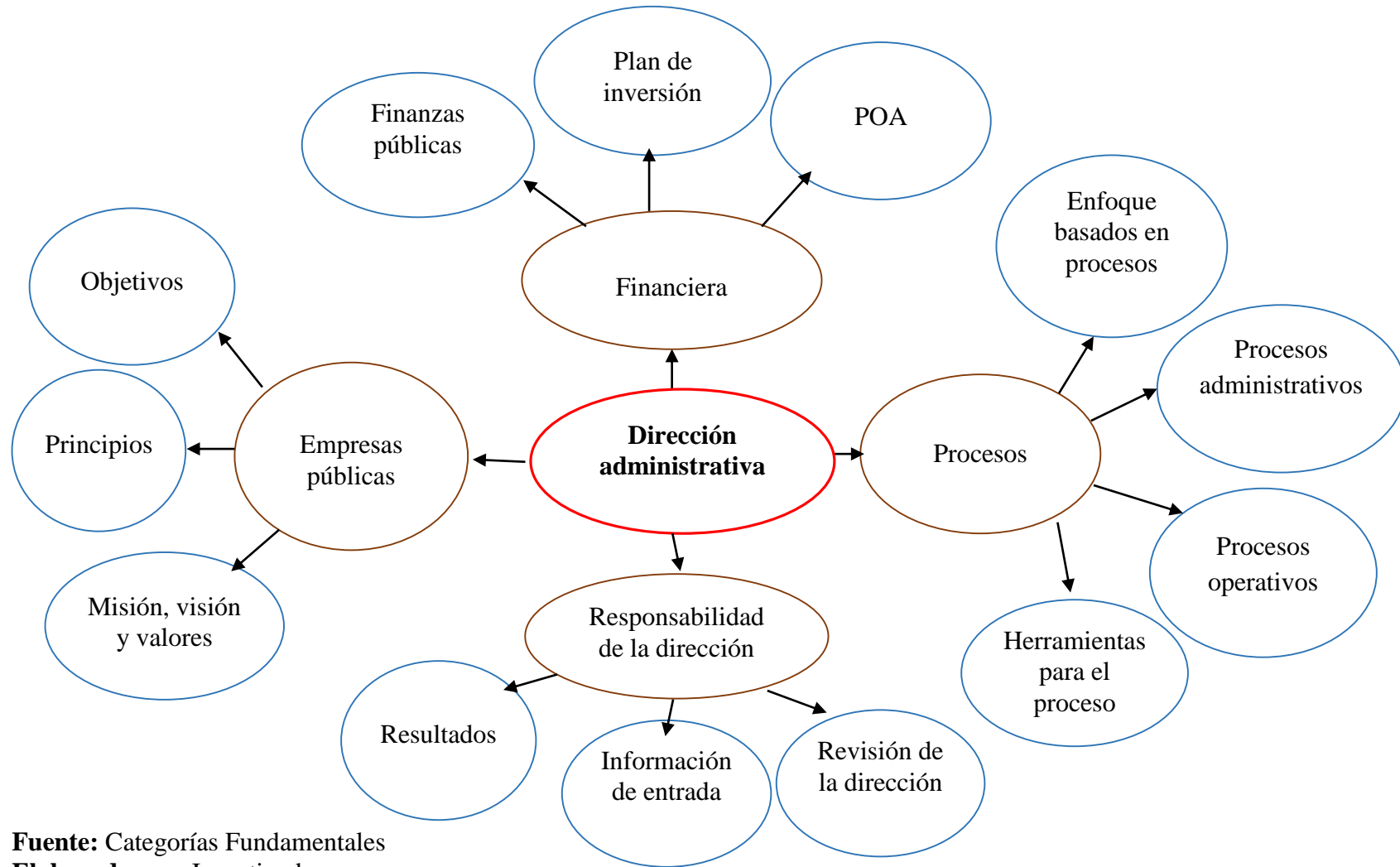
**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 4:** Constelación de ideas de la variable independiente



**Fuente:** Categorías Fundamentales  
**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 5:** Constelación de ideas de la variable dependiente



**Fuente:** Categorías Fundamentales  
**Elaborado por:** Investigadora



## **Calidad**

Según (Enriquez Caro, 2012): "La Calidad Total es una destreza de gestión a través de la cual la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de sus empleados, de los accionistas y de toda la sociedad en general".

La calidad total permite manejar con eficiencia los procesos productivos de una organización, mejorando la vida laboral, disminuyendo costos y satisfaciendo al cliente.

### **Razones para adoptar la calidad**

Para Provedo (2005) menciona que:

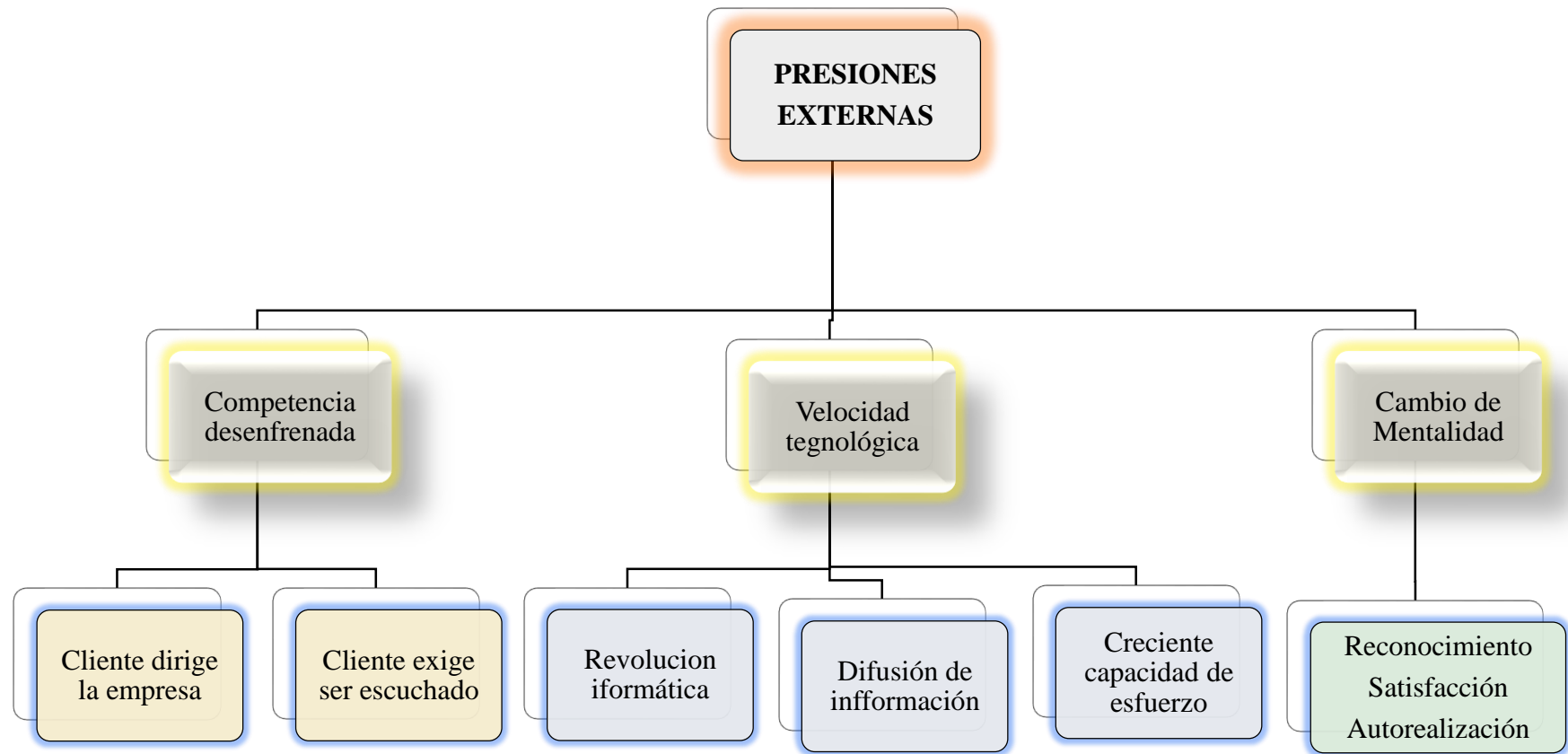
Se debe adoptar la calidad total por la globalización de la economía, específicamente por competencia desenfrenada y nuevos proveedores, los clientes eligen calidad a bajo costo y los procesos de producción menos costosos, por el cambio cultural, la empresa debe mostrar un verdadero interés en el cliente, el desperdicio de la inteligencia, permitir la participación de los colaboradores y buscar innovaciones.

Partiendo de la relevante importancia que tiene la Calidad Total dentro de las Organizaciones la misma debe ser notificada a tres audiencias, que son complementarias entre sí: Trabajadores, proveedores y clientes.

Se debe tomar en cuenta:

- Eliminación de desperdicios
- Tiempo de producción menor
- Producción mayor
- Grupos auto dirigidos
- Funciones que no brindan valor agregado eliminadas

**Gráfico N° 6:** Presiones Externas para Implantar la Calidad



**Elaborado por:** Investigadora

**Fuente:** (Provedo, 2005)

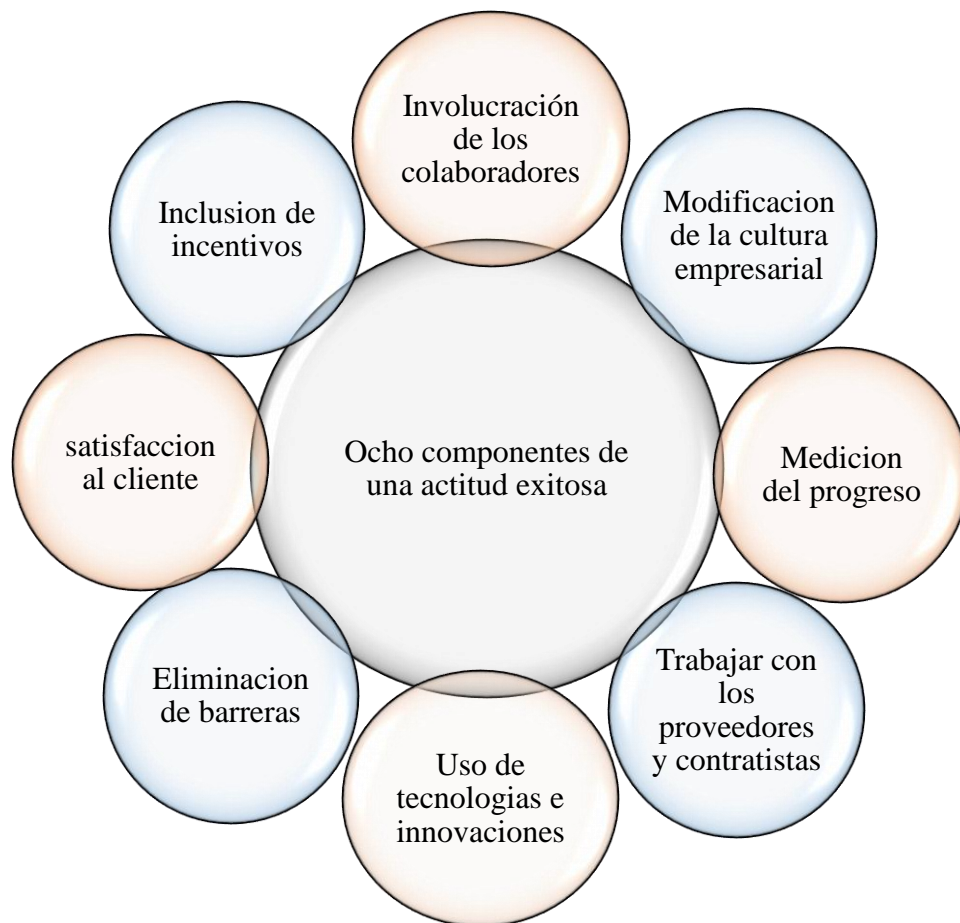
## Administración de la calidad

Para (Okland, 2009): "Es un método de la administración que se enfoca en el mejoramiento de la calidad de un producto y/o servicio para conseguir la satisfacción plena del cliente mediante una restructuración completa y actualizada".

Se debe considerar algunos aspectos al momento de administrar la calidad total:

- Problema del Liderazgo
- Problema de Actitud
- Problema de Sistemas

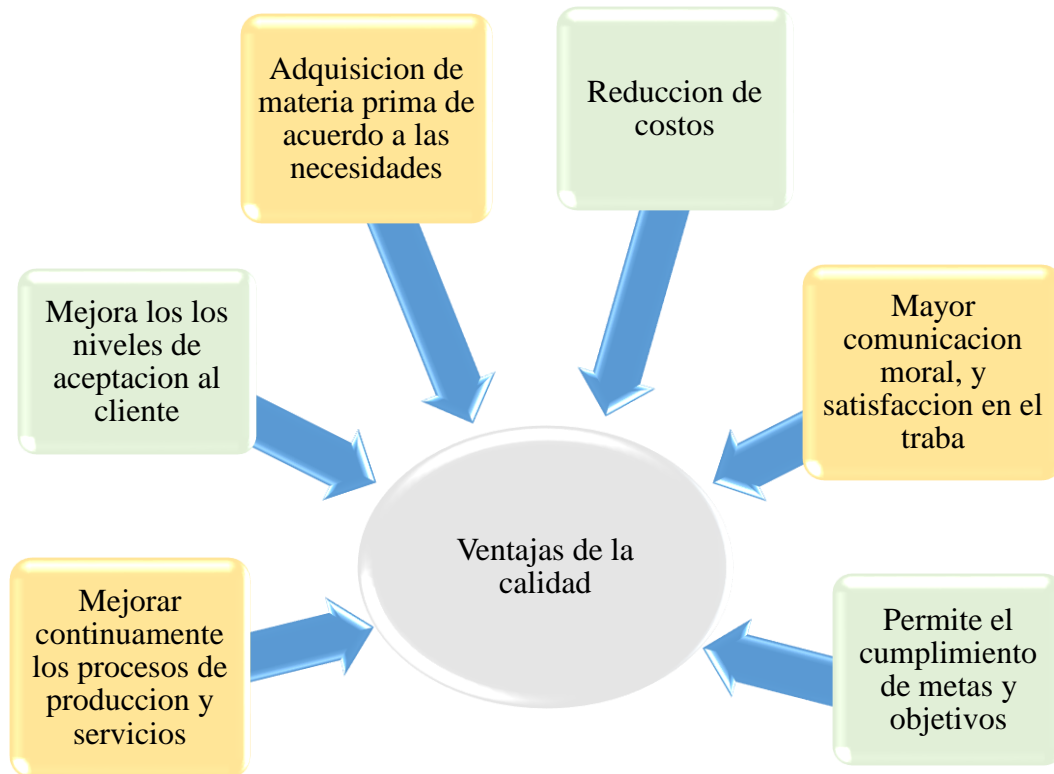
**Gráfico N° 7:** Modelo de la administración de la calidad



**Fuente:** (Carrizosa López, 2005)

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 8: Ventajas de la calidad**



**Fuente:** (Enríquez Palomino , 2006)

**Elaborado por:** Investigadora

### **Etapas de la calidad**

1.- Desarrollo de la calidad a través de la inspección:

Para James (1997) manifiesta que:

Garvín (1988) sugiere que el desarrollo de la gestión de la calidad empezó con la inspección. El resultado de la revolución industrial fue la creación «inspeccionado » la calidad de los productos. Este parece un intento razonable, pero defectuoso. La dirección científica tratada anteriormente, no ocurrió porque algunos directivos pensaran que debía ocurrir, sino como respuestas a la influencias del entorno, tanto dentro como fuera de la organización. La dirección científica ofreció el telón del fondo para el desarrollo de la gestión de la calidad a través de la inspección (p. 28).

## 2.- Desarrollo de la calidad a través del control de calidad

La gestión de la calidad a través del control significa tratar con los datos obtenidos del proceso utilizado para la fabricación de productos o servicios. Debido a que los productos o servicios son siempre producidos a través de las especificaciones del cliente, el control eficaz del proceso de fabricación dará como resultado un rendimiento coherente y estandarizado que siempre cumplirá con los requisitos. Significa que menos pérdidas, más eficacia y, probablemente, mayores beneficios (p. 28).

## 3.- Desarrollo de la calidad a través del aseguramiento de la calidad

En términos de Garvín (1988) el aseguramiento de la calidad vio una vía de evolución que llevo a la calidad de una perspectiva estrecha, totalmente en ambos de los especialistas, a otras muchas más amplias, que incluían una gestión más extensa. Ya no era eficaz la diferenciación y especialización de los trabajos. Ahora era necesario un mayor conocimiento de las implementaciones de la calidad en toda la fuerza trabajadora, en la dirección y, por supuesto, en el cliente (p. 29).

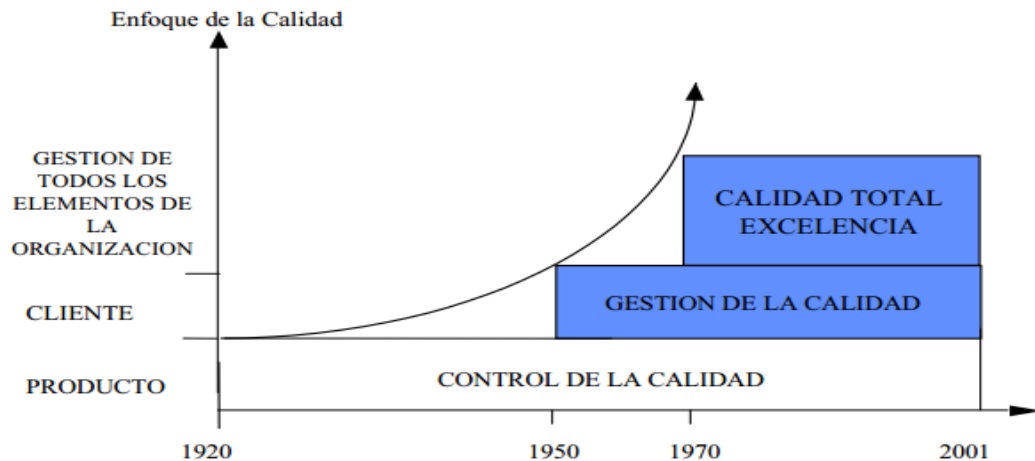
## 4.- Desarrollo de la calidad a través de la GCT (Gestión de la Calidad Total)

Atkinson (1990) dijo: «GCT es el compromiso de toda organización para hacer bien las cosas». GCT afecta a cada persona en una organización y se cree que para que sea competitiva y, por lo tanto, próspera, las filosofías, principios, y prácticas de la GCT debe ser aceptada por todos. Oakland (1989) sugiere que GCT es « Un forma global de mejorar la eficacia y flexibilidad de un negocio». Esencialmente, la GCT necesita una revolución cultural en las formas de hacer las cosas en la organización (p. 30).

Para Rodriguez (2015):

La calidad ha experimentado un profundo cambio hasta llegar a lo que hoy conocemos por calidad total, como sinónimo de sistema de gestión empresarial para conseguir la satisfacción de los clientes, los empleados, los accionistas y de la sociedad, en su sentido más amplio (p. 4).

**Gráfico N° 9: Etapas de la calidad**



**Fuente:** Rodriguez (2015)

**Elaborado por:** Investigadora

En la actualidad cualquiera de las distintas empresas, ya sean públicas o privadas pueden ser parte de las distintas etapas mencionadas de gráfico, estos han ido evolucionando desde la producción y el servicio en nada hasta la ajustada. El control de la calidad es el conjunto de técnicas, la correcta aplicación de actividades operativas, utilizando requisitos enfocados al producto y al servicio que ofrece una empresa.

**Cuadro N° 1 : Etapas de la calidad**

Sistemas de producción	Años		
	20	70	2001
	En masa		Ajustada
<b>Concepto de calidad</b>	Conformidad con especificaciones	Satisfacción de las necesidades de los clientes	Satisfacción del cliente, de los empleados, accionistas y sociedad
<b>Etapas de la gestión de la calidad</b>	Control de la calidad	Gestión de la calidad	Calidad total-excelencia

**Fuente:** Rodriguez (2015)

**Elaborado por:** Investigadora

## **Gestión de la calidad**

Para (Moreno , Luzón , Peris , & González , 2001): “La gestión de la calidad comprende un conjunto de principios y métodos cuya aplicación está en auge, con independencia de la naturaleza de la actividad de la empresa o de su tamaño” (p. 3)

La gestión de la calidad es un sistema y un ciclo con varios procedimientos, permitiendo a la organización tomar acciones correctivas, mejorando desde las perspectivas de producción y la atención al cliente, y puede ser aplicado en una empresa pública o privada.

Según (Camisón , Cruz , & González , 2007): “Es un conjunto de elementos (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos y capacidades, métodos, tecnologías, procesos, procedimientos, reglas e instrucciones de trabajo) mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas las actividades para el logro de los objetivos”. (p. 346)

La gestión de la calidad es una estrategia que está regida mediante procesos para establecer objetivos corto y largo plazo en la organización, así mismo la gestión de la calidad consiste en realizar una planificación para un eficaz y manejable proceso me mejora continua.

Según British Standards Institution (2013) dice que:

La Norma ISO 9001:2008 elaborada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), especifica los requisitos para un Sistema de gestión de la calidad (SGC) que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera sea su tamaño, para su certificación o con fines contractuales.

Según Gutiérrez Pulido (2010) manifiesta que: “La familia de normas ISO-9000 la constituyen tres normas que se elaboran para asistir a las organizaciones, de todo

tipo y tamaño, en la implementación y la operación del sistema de gestión de la calidad eficaz” (p. 60)

Según Larios Montaña (2003 ) las ISO son:

Es el acrónimo de la International Organization for Standardization que fue creada en 1946 con el propósito de crear y unificar un conjunto de normas más orientadas a la manufactura, el comercio y las comunicaciones. También existe que la organización adoptó la sigla de la palabra griega isos, que significa igual, lo que en el fondo logra la normalización: “Igualar para todos los requisitos de algo (p. 11).

- La **Norma ISO-9000** describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad específicamente la terminología aplicable. La edición del año 2000 se actualizó en 2005, aunque no se agregaron cambios a los aspectos fundamentales de los sistemas de gestión de la calidad (SGC), más bien se añadieron algunas definiciones y notas explicativas.
- La **Norma ISO-9001** especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda la organización que necesiten demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan requisitos de sus clientes, así como los que son de aplicación reglamentaria. Su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente. Esta norma es con la que se acreditan los sistemas de gestión de calidad de las compañías; el análisis y la certificación para determinar si el sistema de calidad de una empresa cumple con los requisitos de un sistema ISO-9001 lo hacen organismos autorizados por la ISO.
- La **Norma ISO-9004** proporciona directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas. Esta norma tiene una estructura similar a la ISO-9001 que son consistentes entre sí. Su comprensión ayuda a entender a la ISO-9001 y es de utilidad para guiar los esfuerzos de mejora de una empresa, sobre todo cuando se requiere ir más allá de lo que plantea la norma ISO-9001.



- Es importante señalar que una norma estrechamente vinculada a las anteriores es la **Norma ISO-19011**, que proporciona orientación a las auditorías del sistema de gestión de la calidad y de gestión ambiental.

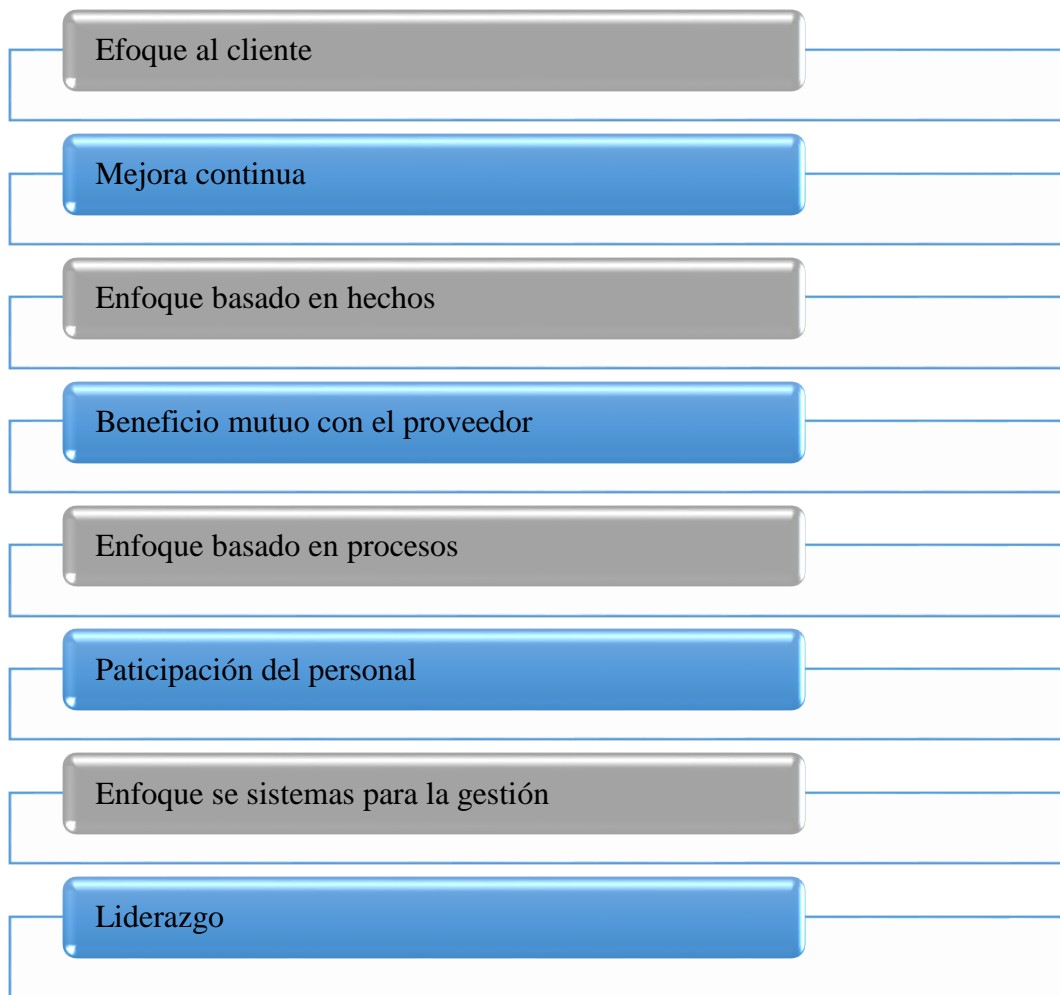
La aplicación de las normas basadas en la gestión de la calidad, están encaminadas a mejorar las funciones de las organizaciones, sin importar si son privadas o públicas, pues se enfocan a la satisfacción de los clientes internos y externos.

Según (Norma Internacional ISO 9001, 2008): “La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional”. (p. 10)

- Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización,
- Determinar la secuencia e interacción de estos procesos,
- Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces,
- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos,
- Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos,
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

## Los 8 principios para la gestión de la calidad

**Gráfico N° 10:** Ocho principios para la gestión de la calidad



**Fuente:** (Norma Internacional ISO 9001, 2008)

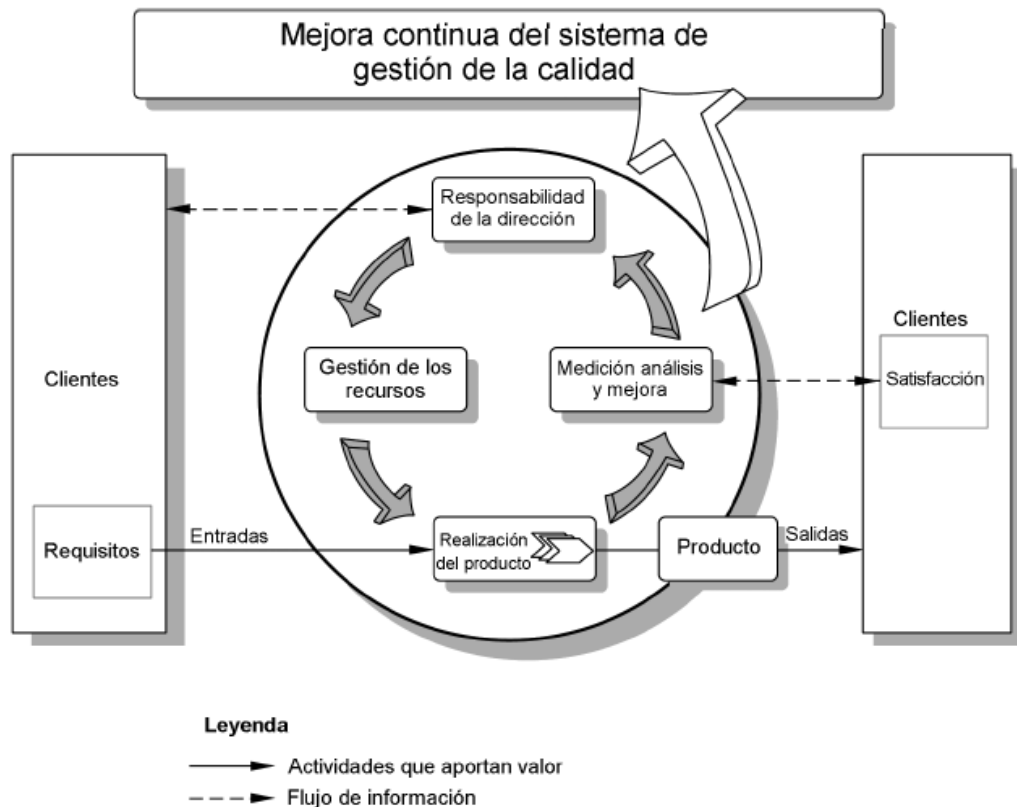
**Elaborado por:** Investigadora

### Sistema de gestión de la calidad

Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos (ISO 9001:2008)

Según (Aldana de la Vega , 2010): “Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos”.

**Gráfico N° 11:** Modelo de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2008



**Fuente:** Norma Internacional ISO 9001: (2008)

**Elaborado por:** Investigadora

### Requisitos

Según (Norma Internacional ISO 9001, 2008): “La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional” (p. 10).

### Documentación

Según (Norma Internacional ISO 9001, 2008):” Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse. Los registros son un tipo especial de documento” (p. 12)

- Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión,

- Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente,
- Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de la versión vigente de los documentos,
- Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso, asegurarse de que los documentos permanecen legibles y fácilmente identificables,
- Asegurarse de que los documentos de origen externo, que la organización determina que son necesarios para la planificación y la operación del sistema de gestión de la calidad, se identifican y que se controla su distribución, y
- Prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón.

## Control

Según Norma Internacional ISO 9001 (2008):

Los registros establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del sistema de gestión de la calidad deben controlarse. La organización debe establecer un procedimiento documentado para definir los controles necesarios para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros. Los registros deben permanecer legibles, fácilmente identificables y recuperables. (p. 12).

## Gestión de los recursos

### Previsión

Según (Norma Internacional ISO 9001, 2008): “La organización debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para: implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, y aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos” (p. 14).

Según (Norma Internacional ISO 9001, 2008) Recursos humanos: “El personal que realice trabajos que afecten a la conformidad con los requisitos del producto debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas” (p. 15).

#### Infraestructura

Según (Norma Internacional ISO 9001, 2008):

La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del producto. La infraestructura incluye, edificios, espacio de trabajo y servicios asociados, equipo para los procesos (tanto hardware como software), y servicios de apoyo (tales como transporte, comunicación o sistemas de información) (p. 15).

#### Ambiente de trabajo

Según (Norma Internacional ISO 9001, 2008): “La organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto“. (p. 15)

#### Realización del servicio

#### Procesos relacionados con el cliente

Para Norma Internacional ISO 9001 (2008) menciona que:

La organización debe determinar: Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma, los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido, los requisitos legales y reglamentarios aplicables al producto, y cualquier requisito adicional que la organización considere necesario (p. 8).

## Diseño y desarrollo

Para Norma Internacional ISO 9001 (2008) menciona que:

La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del producto. Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar: las etapas del diseño y desarrollo, la revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo, y las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo (p. 17).

## Prestación del servicio

Para Norma Internacional ISO 9001 (2008) menciona que:

La organización debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas, la disponibilidad de información que describa las características del producto, la disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario, el uso del equipo apropiado, la disponibilidad y uso de equipos de seguimiento y medición, la implementación del seguimiento y de la medición, y la implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega del producto. (p. 20).

## Medición análisis y mejora

### Mejora continua

Según James (2000) manifiesta que:

La Mejora de la Calidad es un proceso estructurado para reducir los defectos en productos, servicios o procesos, utilizándose también para mejorar los resultados que no se consideran deficientes pero que, sin embargo, ofrecen una oportunidad de mejora.

Según (Astros Turmero , 2012): “Un proyecto de mejora continua consiste en una oportunidad de aplicar la calidad, debe contar con recursos humanos, materiales y de formación buscando cumplir los objetivos de la organización”.

### Seguimiento y medición

Según Norma Internacional ISO 9001 (2008) manifiesta que:

Satisfacción al cliente: Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información (p. 22).

El proceso de mejora continua se basa en perfeccionar constantemente los productos, servicios, mediante la correcta aplicación de procesos y actividades.

El ciclo PHVA de mejora continua se basa en los siguientes apartados

**Gráfico N° 12:** Ciclo de la calidad



**Fuente:** (British Standards Institution, 2013)

**Elaborado por:** Investigadora

## Análisis de datos

Según Norma Internacional ISO 9001 (2008) manifiesta que:

La organización debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Control de conformidad (p. 24).

## Auditoria

Según Norma Internacional ISO 9001 (2008) manifiesta que:

La organización debe llevar a cabo auditorías internas a intervalos planificados para determinar si el sistema de gestión de la calidad: conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de esta Norma Internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización, y se ha implementado y se mantiene de manera eficaz (p. 22).

## **Dirección administrativa**

### POA

Según Contraloría General del Estado (2011):

El Programa Operativo Anual es el principal instrumento de planeación en la Administración Pública, en virtud de que en él, se establece de manera pormenorizada las acciones y compromisos anuales para dar cumplimiento a los programas sectoriales y/o institucionales, lo que a su vez, se ve reflejado en el cumplimiento de las estrategias del Plan Veracruzano de Desarrollo. En la elaboración del Programa Operativo Anual se deben considerar el entorno, los recursos humanos y financieros, la infraestructura técnica y tecnológica, datos históricos y las políticas públicas, entre otros aspectos (p. 1)



El plan operativo anual es un instrumento para las empresas públicas en la cual documentan programas, acciones, actividades que realizarán cada departamento en un periodo de un año.

#### Plan de inversión

(Villarán , 2009): “El capital de trabajo servirá para financiar materia prima, pagar mano de obra directas, otorgar créditos en las primeras ventas y contar con ciertos gastos que implica el negocio”. (p. 106)

El plan de inversión o capital de trabajo, es el recurso económico adicional que se requiere para poner en marcha la empresa. El capital de trabajo sirve para financiar la primera producción de la empresa antes de recibir sus primeros ingresos por ventas.

#### Finanzas públicas

Según Contraloría General del Estado (2011):

Es la ciencia que se ocupa de administrar en forma eficiente, a través de las distintas instituciones creadas por el estado, los escasos recursos financieros de la Nación, con la finalidad de satisfacer las necesidades básicas (salud, educación vivienda, seguridad social, empleo etc.,) de la población mediante la utilización adecuada de sus ingresos. Así como por la producción y/o venta de bienes o servicios que lleva a cabo el estado tales como la explotación de los recursos naturales y de los servicios públicos. Las finanzas públicas desarrollan estrategias de acción e impulsan estas acciones tendientes a la protección, al desarrollo de la seguridad ciudadana, la salud, la educación, el deporte , la cultura, el trabajo y en fin el bienestar social, para que la economía del país pueda desarrollarse y conducirla a hacia un futuro próspero (p. 59).

Es la encarga de financiar eficientemente los recursos o presupuestos económicos otorgados por el estado en beneficio de la sociedad en general.

## Enfoque basado en procesos

De acuerdo a Norma Internacional ISO 9001: (2008):

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que determinar y gestionar una actividad o un conjunto de actividades que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, así como su gestión para producir el resultado deseado, puede denominarse como "enfoque basado en procesos". Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción (p. 6).

El enfoque basado en proceso consiste en aplicar actividades con la correcta utilización y aplicación de los recursos humanos, materiales y financieros.

Seguimiento y medición de los procesos

## Proceso administrativo

De acuerdo a Rodríguez Hernández (2008):

Es el instrumento teórico básico del administrador profesional que le permite comprender la dinámica del funcionamiento de una empresa. Sirve para diseñarla, conceptualizarla, manejarla, mejorarla, etc. El proceso administrativo da la metodología de trabajo consistente para organizar una empresa y facilitar su dirección y control (p. 8).

La mayoría de autores definen administración como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar objetivos organizacionales preestablecidos

Según Rodríguez Hernández (2008): Control: "Es la acción administrativa técnica de evaluar los resultados de una empresa o institución conforme a lo planeado y a

los elementos de medición para determinar el estado de desempeño y la acción respectiva correspondiente”. (p. 9)

De acuerdo a Rodríguez Hernández (2008):

Planeación: Es la proyección impresa de la acción, toma en cuenta información pasada de la empresa, y de su entorno, lo cual permite organizarla, dirigirla y medir su desempeño total y de sus miembros, a través de controles que comparan lo planeado con lo realizado. La planeación consiste en fijar los objetivos, las políticas, las normas, procedimientos, programas y presupuestos. Contesta a la pregunta: ¿Qué y cómo se va hacer? (p. 8).

De acuerdo a Rodríguez Hernández (2008):

Organización: Es la acción administrativa-técnica de dividir las funciones por áreas, departamentos, puestos, jerarquías, conforme a la responsabilidad delegada, definida y expresada en los organigramas, manuales y descripción de puestos. Así como a las relaciones de comunicación formal entre las unidades o áreas, responde a la pregunta ¿Quién lo va hacer? ¿De qué es responsable? (p. 8).

Según Rodríguez Hernández (2008), Dirección: “Es la acción de conducción de la organización y sus miembros hacia las metas, conforme a las estrategias, el liderazgo adecuado y los sistemas de comunicación y motivación requerida por la situación o nivel de desempeño”. (p. 9)

Para Bustos Farias (2003): Fases de procesos administrativos

Mecánica: Comprende a la planeación trata más o menos de que cosas se van a realizar en la empresa, se realizan planes, programas, presupuestos, etc. y la organización de cómo se va a realizar y se cuenta con los organigramas de recursos y funciones, son propósitos, estrategias, políticas, programas, procedimientos. En la organización división del trabajo y de la coordinación, jerarquización y descripción de funciones (p. 2).

Dinámica: aquí está la dirección que se encarga de ver que se realicen las tareas y para ellos cuenta con la supervisión, liderazgo, comunicación y motivación y por último, encontramos al control que es el encargado de decir como se ha realizado, que se hizo, como se hizo y compara los estudios: Toma de decisiones, integración, motivación y supervisión (p. 2).

## Procesos Operativos

(Ministerio de salud, 2016): “Procesos implicados directamente con la prestación del servicio”. (p. 2)

Según Para Bustos Farias (2003): “Los procesos tienen que poder ser creados y eliminados dinámicamente en el sistema. Debido a ello, el sistema debe proporcionar facilidades para llevar a cabo estas acciones con los procesos. Las funcionalidades básicas se indican a continuación”. (p. 6)

## Herramientas para el proceso estadístico

(James P. , 1997): “Cada una de estas herramientas son de gran ayuda dentro de una organización, ya que permite conocer de manera oportuna los resultados deseados, a más de ello son de fácil ejecución, las siete herramientas de Ishikawa son: Diagramas de causa-efecto, Flujogramas, Diagrama de Pareto, Diagramas de causa-efecto, Los Histogramas, Diagramas de dispersión y las Hojas de control.

## Responsabilidad de la dirección

### Revisión de la dirección

Según Norma Internacional ISO 9001: (2008): “La alta dirección debe designar un miembro de la dirección de la organización quien, independientemente de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya”. (P. 13)

- Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad,

- Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora, y
- Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

#### Información de entrada

Según Norma Internacional ISO 9001: (2008):

La alta dirección debe revisar el sistema de gestión de la calidad de la organización, a intervalos planificados, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad (p. 14).

#### Resultados

Según Norma Internacional ISO 9001: (2008):

Los resultados de la revisión por la dirección deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con: La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos, la mejora del producto en relación con los requisitos del cliente, y las necesidades de recursos (p. 6).

#### Misión, visión y valores

Según Gutiérrez (2005) dice que:

Misión: Su vínculo o pertinencia tiene que ver con la actividad que realiza una determinada empresa que busca la generación de valor que ofrece la organización con productos o servicios que demanda el mercado, en este sentido, la misión determina y detalla, la razón de ser o actividad particular de la organización, es decir, otorga el sentido y valor a una actividad empresarial.

La misión es la actividad que realiza día a día.

**Cuadro N° 2: Elementos de la misión**

<b>Elementos</b>	<b>Descripción</b>
<b>Identidad</b>	¿Quiénes somos? Al no conocer de manera profunda las capacidades ocultas y talentos ocultos de los elementos del grupo de trabajo, no se va a poder explotarlos y utilizarlos de los demás.
<b>Actividad</b>	¿A que nos dedicamos? La falta de conocimiento de los que realmente estamos realizando dentro de la empresa, que producto estamos produciendo no tenemos entendido el alcance de él, puede poner en riesgo la integridad del producto al cual pertenece y por lo tanto ocurre que pierda credibilidad del producto que se ofrece.
<b>Finalidad u objetivos</b>	¿Para quién lo hacemos? Es muy importante definir quiénes son nuestros clientes en realidad dado que, si se define que es a calidad, la mayoría de los autores y filósofos coinciden en “satisfacer los requerimientos un grupo de clientes”. Entonces, si en realidad no conocemos quienes son, nunca sabremos que requerimientos nos están exigiendo, es por eso que es vital importancia definir la misión.

**Fuente:** Gutiérrez (2005)

**Elaborado por:** Investigadora

## Visión

Según Gutiérrez (2005) “La visión consiste en una descripción positiva y breve de lo que una organización desea y cree que pueda alcanzar para cumplir de manera exitosa con su misión en un periodo definido” (p. 3).

La visión es la lo que realmente relevante el porvenir de la empresa, por tanto debe depender de los objetivos estratégicos de la organización. La visión de la empresa orienta a optar resultados globales, tomando en cuenta que el cliente es el foco de atención, pues ayuda a que se realicen las cosas sobre que lugar es lo que ocupa en

los procesos, pues todos en la empresa necesitan controlar, evaluar y mejorar continuamente.

**Cuadro N° 3:** Características de la visión

Elementos	Definición
Medible	Debe ser posible medir o verificar el éxito en el logro.
Atractiva	Debe reflejar las aspiraciones y expectativas de directivos, empleados, clientes y otros que tengan interacción con la organización.
Posible	Hay que incluir objetivos realistas y alcanzables, aun cuando impliquen un reto.
Estrategia	Debe incluir los asuntos decisivos para cumplir con el éxito de la misión.
Entendible	Debe de tener claridad y precisión, realizar con un lenguaje sencillo para ser identificada no solamente por el personal, sino también por los clientes.
Inspiradora	Que estimule y provoque un efecto positivo en las personas, para ayudar alcanzar de la misión
Tiempo	Debe tener establecido el tiempo en años, por lo general debe ser un de 3 a 5 años, por lo cual al cumplir ese período de tiempo no debe cambiar los objetivo a alcanzar.

**Elaborado por:** Investigadora

Valores

Gutiérrez (2005) manifiesta que:

Los valores son los principios básicos que se deben observar en el actuar dentro de la organización para el logro de la misión. Existen muchas formas de actuar para alcanzar los objetivos y algunas de ellas podrán infringir leyes, reglas básicas de convivencia humana y otras normas que las sociedades han establecido para lograr una convivencia pacífica, así como son también los valores por los cuales se identifican a la organización desde

afuera tales como la puntualidad, el compromiso, el respeto, la responsabilidad con el medio ambiente, que harán ver al público o a los clientes como identidad a la empresa que se están dirigiendo (p. 6)

En la gestión por procesos una forma de crear valor mediante la correcta utilización de los recursos, humanos, materiales, infraestructura y economía de la empresa, pues a esta de la puede medir a través de la eficiencia de un proceso en función que satisfaga o no al cliente.

**Cuadro N° 4:** Elementos para establecer los valores

Elementos	Descripción
<b>Competitividad</b>	Analice que valores se reflejan en la competitividad de la organización pues en el GAD de Mocha los clientes buscan la puntualidad, ese valor tiene que ser transmitido a los empleados para que se vea reflejado en el servicio.
<b>Convivencia</b>	Hay valores que tienen que regir a la organización para asegurar la sana interacción entre ellos.

**Fuente:** Gutiérrez (2005)

**Elaborado por:** Investigadora

### **Gestión por resultados**

Según Makón (2000) define como:

La gestión por resultados puede definirse como el modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un período de tiempo determinado. De esta forma, permite gestionar y evaluar la acción de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad. Los organismos públicos, responsables de una determinada producción pública utilizan insumos financieros, humanos y materiales - asignados a través del presupuesto, para la producción de bienes y servicios (productos) destinados a la consecución de objetivos de política pública resultados (p. 2) .



La gestión por resultados se basa principalmente en administración de recursos públicos, y se centra en el cumplimiento de las estrategias en un periodo de tiempo, ya que permite gestionar y direccionar a las instituciones públicas relacionadas con el Estado, las mismas que están encargadas de atender a la sociedad.

Según Secretaria de Gabinetes y Coordinación (2016) dice que:

La Gestión por Resultados también denominada administración por objetivos o dirección por resultados, es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de una mayor responsabilidad de los funcionarios por los resultados de su gestión. Mediante la implementación de esta forma de gestión, se tiende a dotar a la Administración Pública de un conjunto de metodologías y técnicas, para lograr consistencia y coherencia entre los objetivos estratégicos del gobierno y los planes de cada uno de los organismos.

La gestión por resultados, es llamada también administración por objetivos, pues buscar desarrollar la eficacia, la gestión de la calidad por resultados, está basado principalmente en el servicio a la comunidad por las empresas pública.

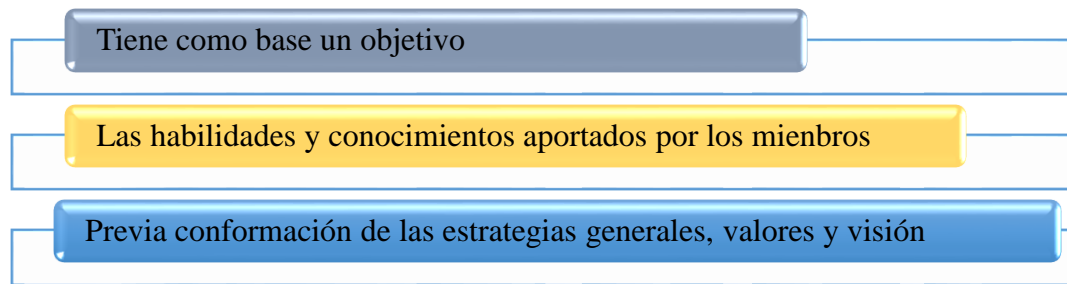
#### Conformación de Equipos

Para Makón (2000) define como:

Para llevar adelante el proceso de la gestión por resultados de un organismo, se requiere, al menos de la conformación de dos equipos según el tamaño y la complejidad del organismo podrán conformarse otros equipos. Es necesario conformar el Comité de Gestión Estratégica, el cual constituye la contraparte ejecutiva del organismo. Este Comité asume dos formatos diferenciados de acuerdo a los distintos momentos del proceso (p. 8).

Las necesidades del equipo de trabajo dentro de la organización son mutuas, pues los valores y responsabilidades de cada miembro esta basadas mediante habilidades comunes.

**Gráfico N° 13:** Conformación equipos



**Fuente:** (Makón, 2000)

**Elaborado por:** Investigadora

### **Modelo de gestión**

El modelo de gestión es una nueva forma de gestión que se traduce en una armadura completamente renovada de herramientas y métodos, desde la medición de la eficiencia hasta la gestión preventiva de los recursos humanos, pasando por la gestión de los flujos de materiales, el análisis del valor y la evaluación de las inversiones. Es la unión entre los objetivos de la empresa y el desarrollo concreto de las actividades. Modelo de Gestión ofrece una visión sistemática de las actividades de la organización, permite a la empresa aumentar la capacidad para competir, mejorando el uso de los recursos disponibles y suministra métodos para que la empresa se prepare con fines de cumplir con sus desafíos futuros y permite a la empresa centrarse en el cliente.

**Cuadro N° 5:** Diferencias

Organización por Jerarquías	Organización por gestión por procesos
Los empleados son el problema	El proceso es el problema
Está centrado en funciones y dividido por departamentos	Elimina barreras entre departamentos y ayudar a que se realicen las actividades
Hacer mi trabajo	Saber la importancia que ocupa mi trabajo dentro del proceso y evaluar el proceso
Evaluar a los empleados	Cambiar el proceso
Siempre se puede encontrar a un mejor empleado	Siempre se puede mejorar el proceso
	Desarrollo de las personas

Motivar a las personas	Todos estamos en esto conjuntamente
¿Quién cometió el error?	¿Qué permitió que se cometiera el error?
Corregir errores	Reduce la variación
Orienta al jefe	Orienta al cliente

**Fuente:** Gutiérrez (2005)

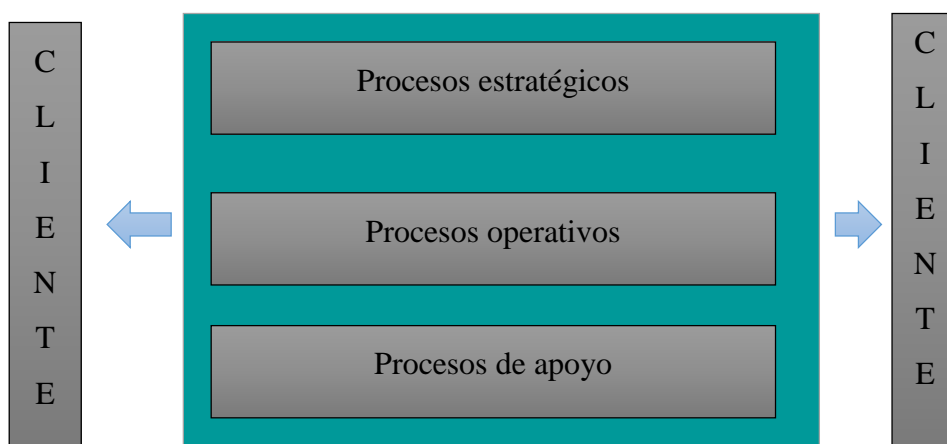
**Elaborado por:** Investigadora

### Mapa de procesos

Según Pérez Fernández de Velasco (2010): “El mapa de procesos es la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión” (p. 20).

Los mapas de procesos son el núcleo de la empresa, pues a través de ellos una organización crea y suministra valor a los clientes, un procesos depende de su rendimiento. El mapa de procesos permite a la organización aportar valor a través de los procesos, ya que implica que la empresa realice sus actividades de una manera horizontal y lineal. La agrupación de los procesos dentro del mapa permite establecer una analogía entre procesos, facilitando la interrelación e identificación del mapa en conjunto. El mapa de procesos debe ser establecido por la organización de acuerdo a sus necesidades.

**Gráfico N° 14:** Modelo para la agrupación de procesos en el mapa de procesos



**Fuente:** Pérez Fernández de Velasco (2010)

**Elaborado por:** Investigadora

## Diagrama de flujos de procesos

Para Palacio Echeverría (2009) "El diagrama de flujos es una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un cierto resultado, este puede ser un producto, un servicio o un bien" (p. 92).

Con la elaboración del diagrama de flujos la empresa puede contar con información sobre los procesos en forma precisa y clara. La gestión de procesos se desarrolló con la aplicación de diagramas de flujos de procesos, esto implica la una serie de pasos, mismos que sirven de guía para su diseño, estos se presentan a continuación: Una vez están incluidos dentro de los límites de cada procedimiento y orden cronológico. Al realizar la ubicación de los pasos de deben identificar los puntos de decisión y desarrollarlos en forma de pregunta, la presentación de las dos ramas posibles correspondientes se identifica con los términos SI/NO. Al tener identificados y ubicados los pasos en orden cronológico, es recomendable hacer una revisión y ordenado, previendo así la omisión de pasos relevantes. Construir el diagrama respetando la secuencia cronológica y asignando los correspondientes símbolos.

**Cuadro N° 6:** Definiciones de estrategia

<b>Autor</b>	<b>Definición de Estrategia</b>
<b>Alfred Chandler</b>	"Estrategia es la determinación de las metas y objetivos de largo plazo de la empresa, y la adopción de caminos de acción y de asignación de recursos para alcanzar dichas metas".
<b>Kenneth Andrews</b>	Estrategia es el conjunto de metas y de las principales políticas para alcanzar dichas metas, establecidas de manera de que definan en que negocio esta o debiese estar la empresa, el tipo de organización que es y/o que debiese ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que busca realizar a sus accionistas, empleados, clientes y a la comunidad.

<b>Richard Rumelt</b>	Estrategia implica la elección de un conjunto coordinado de acciones destinadas a abordar los problemas identificados en el diagnóstico acerca de los principales desafíos de la empresa. Así, estrategia es una lógica impuesta a una organización para hacer algo que de otra manera no se haría.
<b>Fuente:</b> Jorge Tarzizán (2013)	

### **Hipótesis**

La Gestión de Calidad incide en la mejora de la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha

### **Señalamiento de variables**

**Variable Independiente X=** Gestión de Calidad

**Variable Dependiente Y=** La Dirección Administrativa

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA

### Enfoque de la modalidad

#### Cualitativa

Según Nicolalde Moreta (2013 )dice que:

El proceso Cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda (como en la mayoría de los estudios cuantitativos) a la recolección y el análisis de datos, los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante y después de la recolección y análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para refinarlas y responderlas. El proceso de mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación (p. 31).

El trabajo de investigación se caracteriza por ser un estudio cualitativo ya que se identificó el estudio en el departamento dirección administrativas de GAD de Mocha, en el cual se analizó la gestión de la calidad, que consiste en un análisis ocupacional de las tareas y de los procesos de trabajo.

#### Gráfico N° 15: Enfoque cualitativo

**Tipo de información:** Datos sin medición numérica

**Escala de medición:** Nominal (Es teórica, ya que mediante la observación, descripción se obtiene información.

**Instrumento:** Evaluación mediante la aplicación de una encuesta y de una entrevista con el propósito de información de la situación actual y la problemática que se está estudiando).

**Evaluación del instrumento:** Escala gráfica

**Fuente:** (Nicolalde Moreta, 2013 )

**Elaborado por:** Investigadora

## **Modalidad de la investigación**

La presente investigación busca obtener información veraz sobre la situación actual del departamento de dirección administrativa del GAD de Mocha, enfocado a la gestión de la calidad.

## **Investigación de Campo**

Según Supo (2012): “De campo (No controlada). Es el recurso principal de la observación descriptiva; se realiza en los lugares donde ocurren los hechos investigados. La investigación social y la educativa recurren en gran medida a esta modalidad. No representan mediciones estables” (p. 23).

El proyecto estudiado es investigación de campo porque para el levantamiento de información, permite a la investigadora, relacionarse con los sujetos que contribuyen por sí mismo a la realidad estudiada. Facilita la información directa de la fuente haciendo la investigación más confiable. Se habla de una investigación de campo, ya que la información recopilada es acudiendo al lugar de los hechos, es decir se va aplicar una encuesta y una entrevista con el instrumento de un cuestionario previamente realizado con preguntas relacionadas a la gestión de la calidad a los empleados del GAD de Mocha para la aplicación del mismo, tuvo una duración de 5 a 8 minutos, los empleados que participaron fueron el área administrativas.

## **Tipos de investigación**

### **Descriptivo**

Según Supo (2012) menciona que:

Describe fenómenos sociales o clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada. Su finalidad es describir y/o estimar parámetros. Se describen frecuencias y/o promedios; y se estiman parámetros con

intervalos de confianza. Ejm. los estudios de frecuencia de la enfermedad: Incidencia y Prevalencia (p. 5).

La investigación partió de la identificación y medición de los factores determinantes en el desempeño de la gestión de la calidad y de la dirección administrativa del GAD de Mocha. Una vez establecidos y aplicados, se realizó un análisis univariado con el propósito de comparar, estudiar y describir el comportamiento de las variables de forma independiente.

### **Relacional**

No son estudios de causa y efecto; solo demuestra dependencia probabilística entre eventos; Ejm. los estudios de asociación sin relación de dependencia. La estadística bivariada nos permite hacer asociaciones (Chi Cuadrado) y medidas de asociación; correlaciones y medidas de correlación (Correlación de Pearson) (p. 5).

El nivel de investigación es relacional, porque se realiza un análisis bivarado a partir de los datos obtenidos para cada una de las variables de la investigación y se establece el grado de asociación entre las mismas, con el objeto de validar la hipótesis, que inicialmente se planteó con un carácter empírico. Es decir, se determina la influencia de la gestión de la calidad en la Dirección Administrativa del GAD de Mocha.

### **Población y muestra**

#### **Población**

Para el autor Wilfrido Caballero (2008): “la población finita es cuando se conoce el número de personas o cuando se tiene delimitada”. (p. 12)

Para el presente trabajo de investigación se va aplicar una población finita de cuarenta personas, que trabajan en el área administrativa y pasan a ser la muestra para aplicar la encuesta.



## Operacionalización de variables

**Cuadro N° 7:** Matriz de operacionalización de variable independiente

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento
<b>Sistema de Gestión de la calidad</b>  La Gestión de la calidad debe comprender la <u>estructura organizacional</u> , conjuntamente con la planificación, <u>los procesos</u> , los recursos, los documentos que necesitamos para alcanzar los objetivos de la organización para proveer <u>mejoramiento de productos y servicios</u> y para cumplir los requerimientos de nuestros clientes. (Enríquez Palomino , 2006)	Estructura organizacional	Índice eficiencia	¿Tiene claridad sobre la Normas, Reglamentos y Procedimientos que rigen la labor de los (as) funcionarios (as) municipales?	Entrevista al director del área dirección administrativa
	Sistema de gestión de calidad	Documentación y registros	¿Conozco y aplico normas/procedimientos de prevención de riesgos y accidentes en mi trabajo?	Encuesta empleados
	Gestión de recursos.	Tiempo en el servicio al cliente	¿Considera que es importante mejorar la atención al cliente?	Encuesta empleados
	Realización de servicios.	Índice de efectividad		
	Medición, análisis y mejora	Índice de eficacia		
	Competitividad			

**Elaborado por:** Investigadora

**Cuadro N° 8:** Matriz de operacionalización de variable dependiente

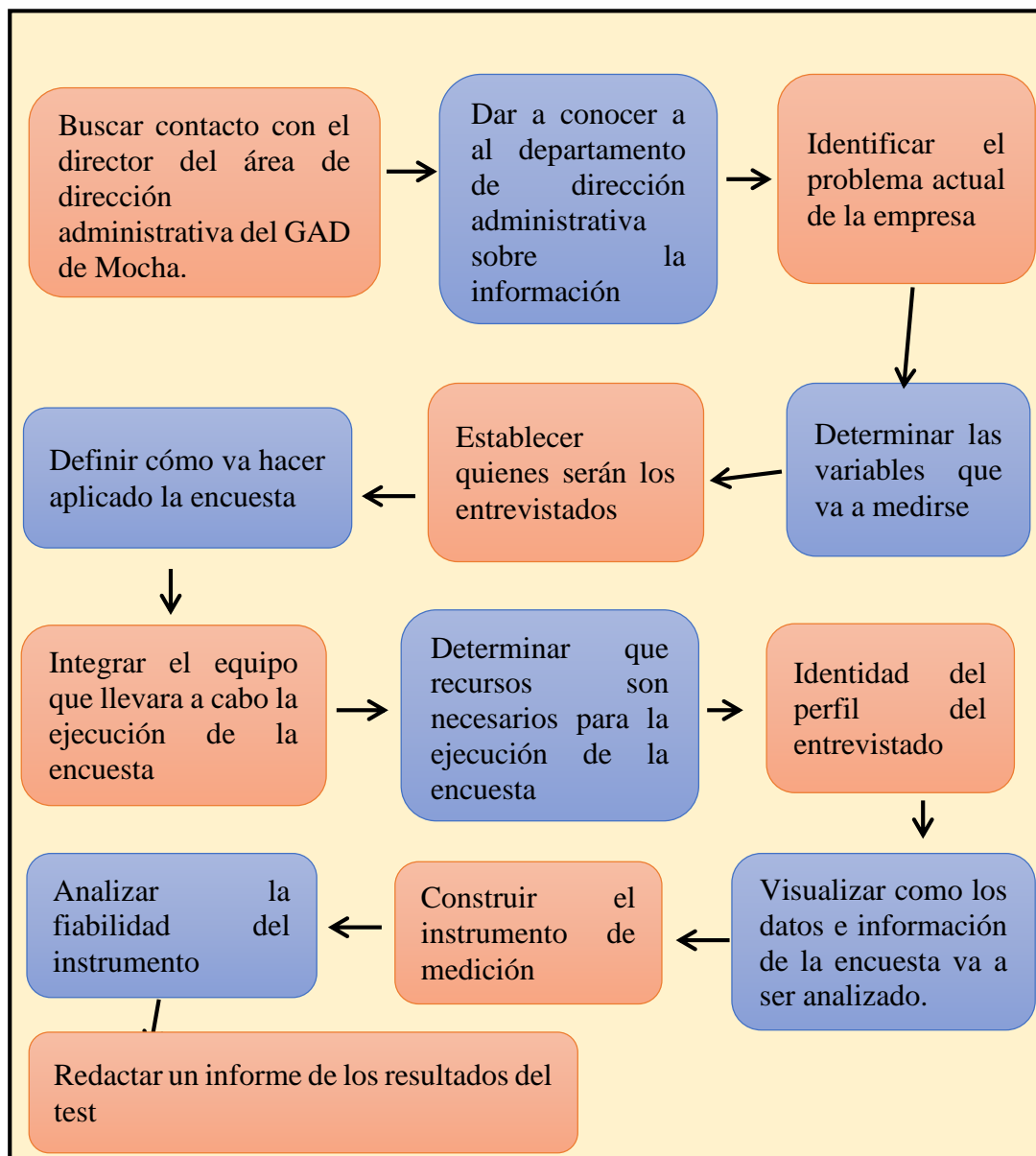
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento
<b>Dirección administrativa</b>  El proceso administrativo comprende la influencia del administrador en la <u>ejecución de los planes</u> , obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la <u>comunicación, la supervisión y la motivación</u> , pues favorece el desarrollo de las <u>habilidades</u> directivas así como una formación integral en las finanzas y la contabilidad, y la satisfacción del cliente.	Financiera	POA	¿Los sistemas de Planificación de la Municipalidad contribuyen a mejorar mi desempeño?	Entrevista y encuesta al director y empleados del área dirección administrativa
	Procesos	Resultados	¿He sido informado (a) sobre los requerimientos de usuarios (as) de otras unidades municipales para una mejor atención a la comunidad?	
	Responsabilidad de la dirección	Control	¿El servicio ofertado por el área dirección administrativa cumple con los requerimientos de calidad?	
	Supervisión	Eficiencia	¿Me siento comprometido con mi trabajo, y con el municipio para el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores?	Encuesta empleados
	Motivación			Encuesta empleados
	Habilidades			

**Elaborado por:** Investigadora

## Plan de recolección de la información

La información se recolecto mediante escalas básicas como: nominales, estas representan diferentes categorías para dar su respuesta y ordinales estas se caracterizan por establecer un orden de cuerdo a la preferencia de preguntas que contesten la persona que está realizando el cuestionario, por último se realizó un análisis e interpretación de los resultados de la encuesta.

**Gráfico N° 16:** Plan de Recolección de la Información.



**Elaborado por:** Investigadora

## **Método de investigación**

### **Inductivo**

Según (Nicolalde Moreta, 2013 ): “Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta”. (p .25)

### **Técnicas**

#### **Entrevista**

Según Nicolalde Moreta (2013 ) menciona que:

Es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma (p. 15).

La entrevista consiste en reunir a la investigadora y directora para tratar el tema de la calidad en el área de dirección administrativa del GAD de Mocha.

#### **Encuesta**

Según (Nicolalde Moreta, 2013 ): “La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado”. (p. 15)

## Instrumento

Según Nicolalde Moreta (2013 ) dice que:

El cuestionario es un instrumento básico de la observación en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste (p. 16)

**Cuadro N° 9:** Técnicas e instrumentos

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Población</b>	<b>Muestreo</b>	<b>Parámetros</b>
Test estructurado	Cuestionario de preguntas	Trabajadores	No aplica	Gestión de la calidad Dirección administrativa
Entrevista	Guía de la entrevista	Director administrativo	No aplica	Discrepancia entre la gestión de calidad en el área de dirección administrativa.

**Elaborado por:** Investigadora

## Plan de procedimiento y análisis de la información

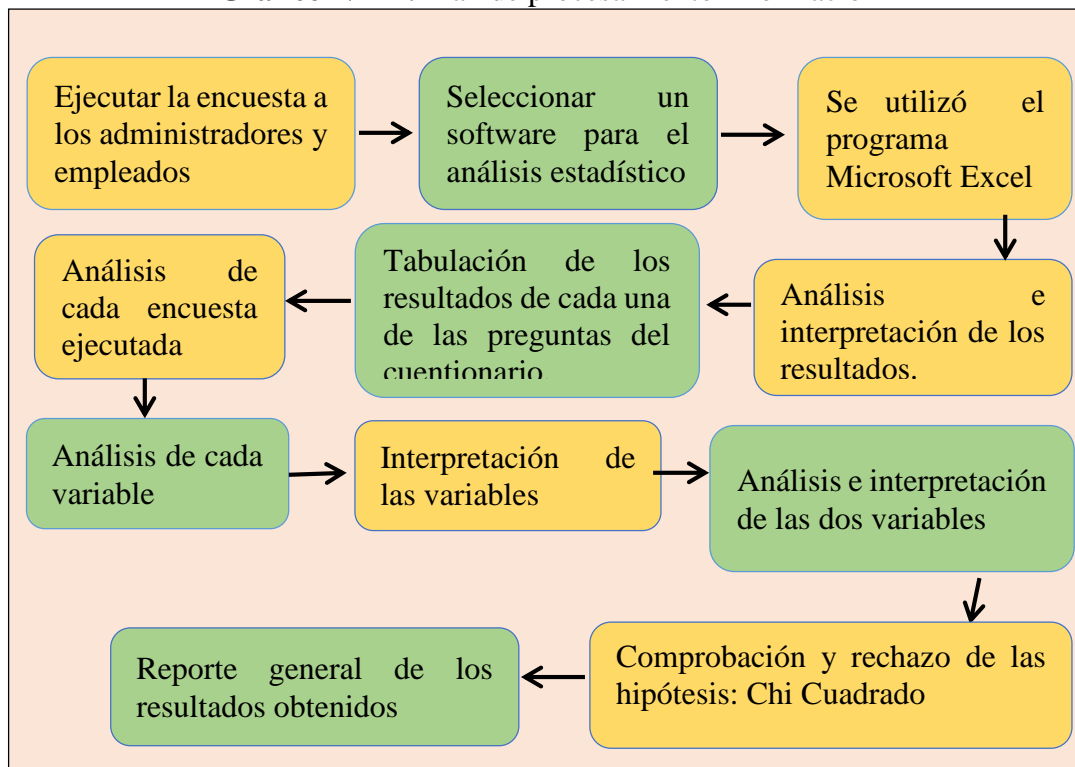
La entrevista fue dirigida al director del área de dirección administrativa del GAD de Mocha. Mientras que la encuesta estaba dirigido a los empleados del departamento de dirección administrativa del GAD de Mocha, se realizó el análisis estadístico con la aplicación de un Software Microsoft Excel (análisis univariado y bivariado).

La tabulación consiste en realizar una agrupación de los datos obtenidos en el momento de la aplicación de la encuesta. Mediante la aplicación de la encuesta el departamento de dirección administrativa del GAD de Mocha y la investigadora

tendrán una información general, ya que el siguiente estudio y aplicación del programa Microsoft Excel genera, tablas de frecuencia, gráficos e histogramas, logrando desarrollar los objetivos planteados en el tema de investigación.

Para el estudio de la incidencia de la variable independiente: y la variable dependiente y su relación con la aplicación del Chi cuadrado.

**Gráfico N° 17:** Plan de procesamiento información



**Elaborado por:** Investigadora

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1. Tengo claridad sobre las Normas, Reglamentos y Procedimientos que rigen la labor de los (as) funcionarios (as) municipales.

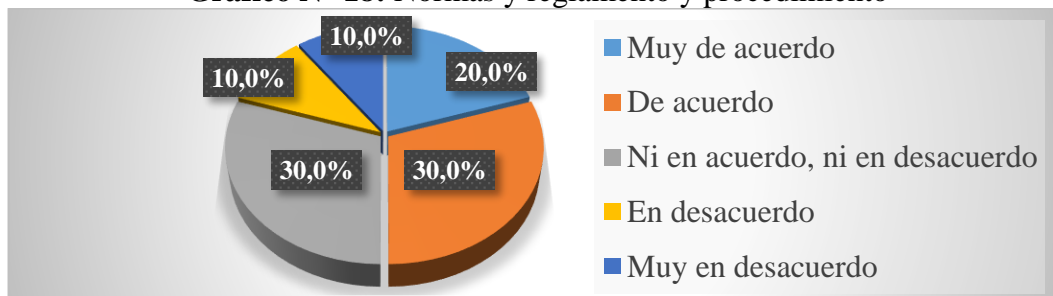
**Cuadro N° 10:** Normas y reglamento y procedimiento

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	8	20,0%
De acuerdo	12	30,0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	12	30,0%
En desacuerdo	4	10,0%
Muy en desacuerdo	4	10,0%
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 18:** Normas y reglamento y procedimiento



**Fuente:** Pregunta 1, cuadro 12

**Elaborado por:** Investigadora

#### **Análisis**

En el gráfico de la siguiente pregunta realizada: Tengo claridad sobre las Normas, Reglamentos y Procedimientos que rigen la labor de los funcionarios municipales, el 20 % está muy de acuerdo, el 30% de acuerdo, el 30% ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 10% en desacuerdo y el 10% muy en desacuerdo.

#### **Interpretación**

Los empleados no tienen claro sobre los procedimientos, y normas de la municipalidad por tanto con el proyecto de investigación se dará a conocer la importancia de conocer los reglamentos.

2. Conozco el organigrama de la Municipalidad, es decir, quien es mi jefe (a) y cuál es la ubicación de mi cargo y de los restantes cargos municipales.

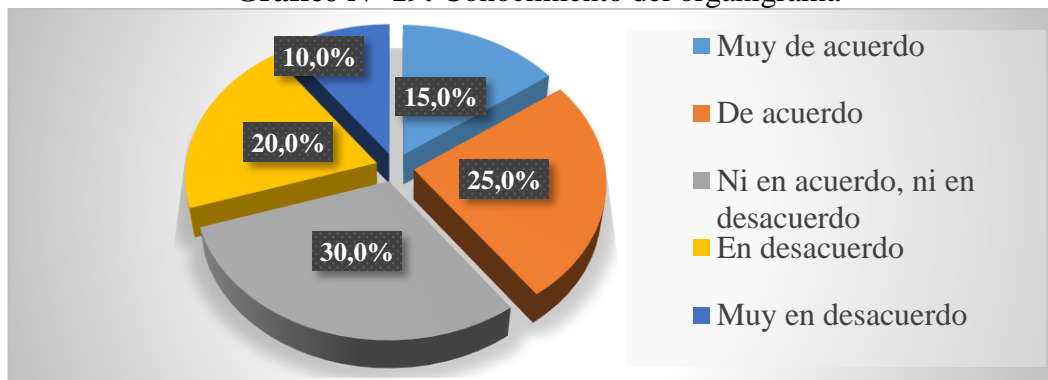
**Cuadro N° 11:** Conocimiento del organigrama

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	6	15,0%
De acuerdo	10	25,0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	12	30,0%
En desacuerdo	8	20,0%
Muy en desacuerdo	4	10,0%
TOTAL	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 19:** Conocimiento del organigrama



**Fuente:** Pregunta 2, cuadro 13

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la siguiente pregunta realizada: Conozco el organigrama de la Municipalidad, es decir, quien es mi jefe (a) y cuál es la ubicación de mi cargo y de los restantes cargos municipales, el 15 % está muy de acuerdo, el 25% de acuerdo, el 30% ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 20% en desacuerdo y el 10% muy en desacuerdo.

### Interpretación

Se va a procurar dar a conocer el organigrama institucional y cada uno de los empleados de la unidad de dirección administrativa del GAD de Mocha.



3. Conozco y aplico normas/procedimientos de prevención de riesgos y accidentes en mi trabajo.

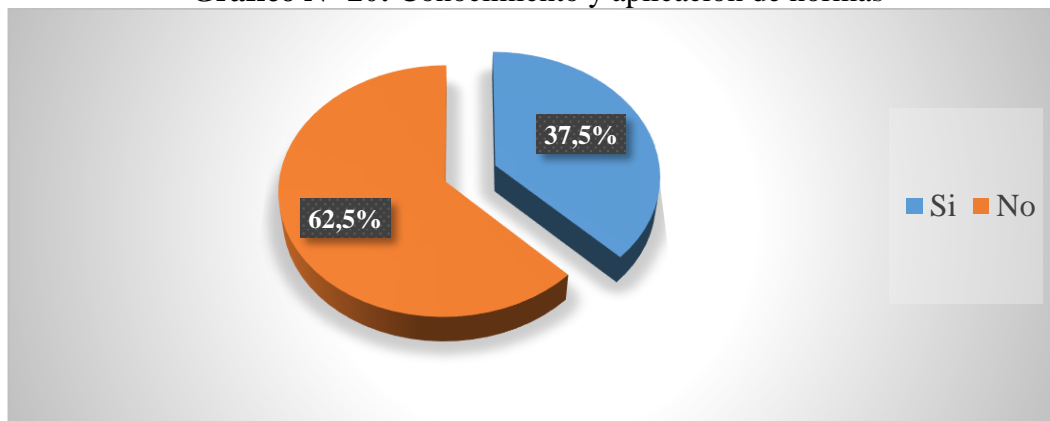
**Cuadro N° 12:** Conocimiento y aplicación de normas

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	15	37,5%
No	25	62,5%
TOTAL	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 20:** Conocimiento y aplicación de normas



**Fuente:** Pregunta 3, cuadro 14

**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis**

En el gráfico anterior el 62,5% No conozco ni aplican normas/procedimientos de prevención de riesgos y accidentes en mi trabajo y un 37,5% Si aplican y conocen.

### **Interpretación**

Bajo el griterío anterior se aplicada un estudio para aplicar en el área de dirección administrativa del GAD de Mocha, normas vinculadas a la Gestión de la Calidad con para la prevención y riesgos de accidentes.

4. Conozco claramente los requerimientos de usuarios (as) que acuden a mi unidad, para poder responder adecuadamente a sus solicitudes.

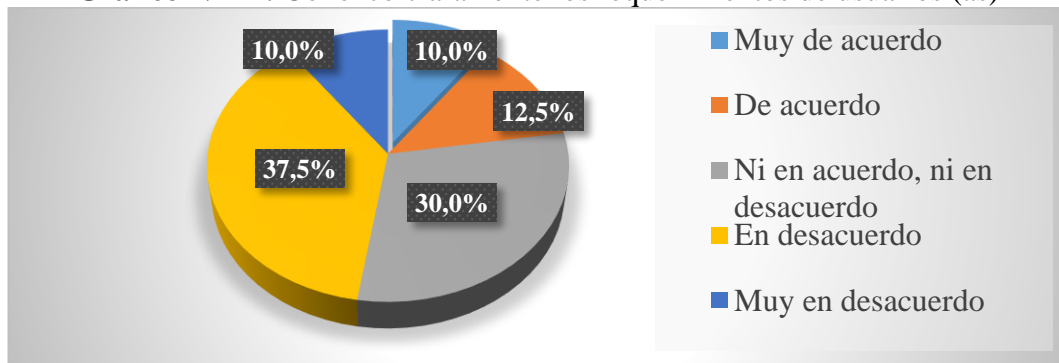
**Cuadro N° 13:** Conozco claramente los requerimientos de usuarios (as)

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	4	10,0%
De acuerdo	5	12,5%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	12	30,0%
En desacuerdo	15	37,5%
Muy en desacuerdo	4	10,0%
TOTAL	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 21:** Conozco claramente los requerimientos de usuarios (as)



**Fuente:** Pregunta 4, cuadro 15

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la siguiente pregunta realizada: Conozco claramente los requerimientos de usuarios (as) que acuden a mi unidad, para poder responder adecuadamente a sus solicitudes, el 10% manifiestan que están muy de acuerdo, el 12,5% de acuerdo, el 30% ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 37,5% en desacuerdo y el 10% muy en desacuerdo.

### Interpretación

Es necesario que los empleados tengan clara los requerimientos de los usuarios que van a la municipalidad

5. He sido informado (a) sobre los requerimientos de usuarios (as) de otras unidades municipales para una mejor atención a la comunidad (Programas, trámites, requisitos, etc.).

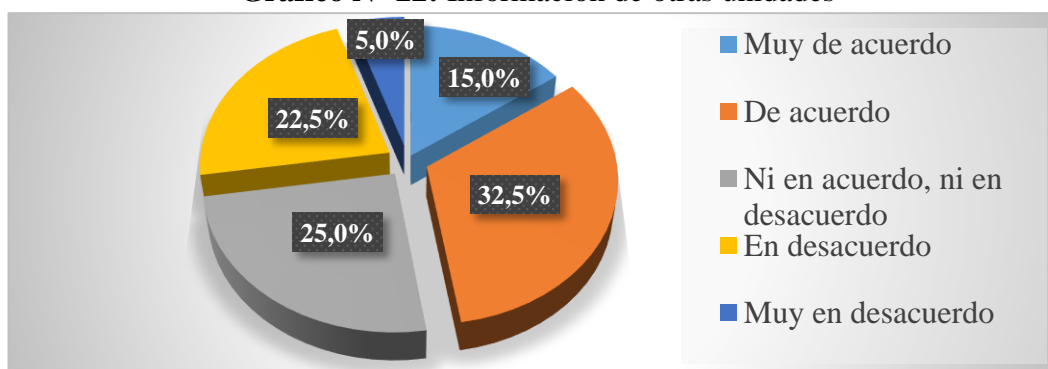
**Cuadro N° 14:** Información de otras unidades

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	6	15,0%
De acuerdo	13	32,5%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	10	25%
En desacuerdo	9	23%
Muy en desacuerdo	2	5%
TOTAL	40	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 22:** Información de otras unidades



**Fuente:** Pregunta 5, cuadro 16

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la pregunta realizada: He sido informado (a) sobre los requerimientos de usuarios (as) de otras unidades municipales para una mejor atención a la comunidad, el 12,5% muy en acuerdo, el 37,5% está muy desacuerdo, el 20% de acuerdo, el 25% ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 25% en desacuerdo.

### Interpretación

La dirección administrativa si es informada por las demás unidades de la municipalidad.

6. La Municipalidad cuenta con sistemas de Planificación del Trabajo, es decir, definición de objetivos, metas, actividades, plazos y responsables.

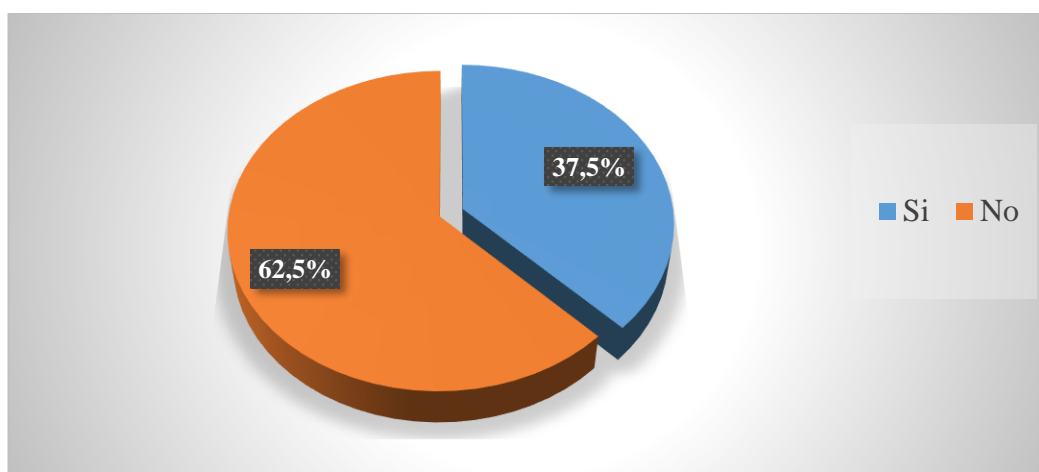
**Cuadro N° 15:** Contar con sistemas de planificación

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	15	37,5%
No	25	62,5%
TOTAL	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas, cuadro 17

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 23:** Contar con sistemas de planificación



**Fuente:** Pregunta 6, cuadro 17

**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis**

En el gráfico de la pregunta realizada: La Municipalidad cuenta con sistemas de Planificación del Trabajo, es decir, definición de objetivos, metas, actividades, plazos y responsables, el 37,5% menciona que Si y el 62,5% manifiestan que No.

### **Interpretación**

La mayoría de los encuestados dicen que No cuentan con sistemas de planificación de trabajo, por tanto con la investigación se buscara definir en beneficio de la dirección administrativa.

7. Los sistemas de Planificación Administrativa de la Municipalidad contribuyen a mejorar mi desempeño.

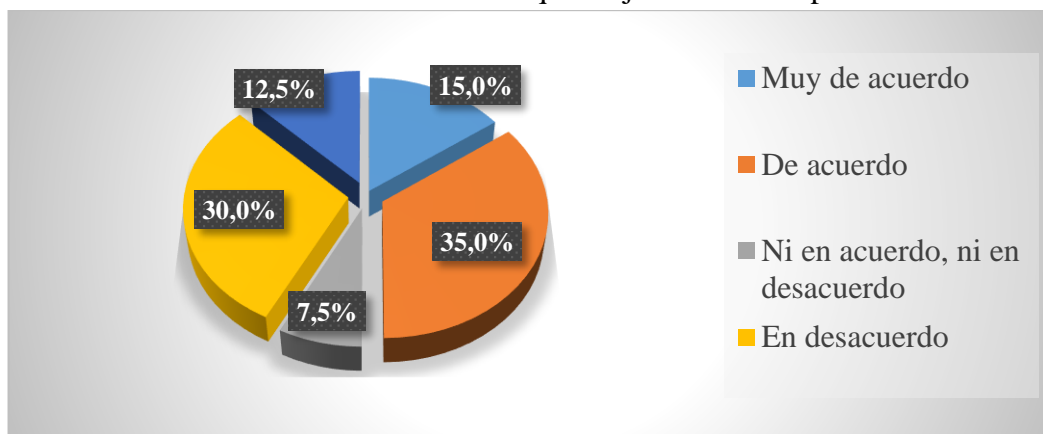
**Cuadro N° 16:** Sistemas que mejoran el desempeño

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	6	15,0%
De acuerdo	14	35,0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	7,5%
En desacuerdo	12	30,0%
Muy en desacuerdo	5	12,5%
TOTAL	40	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 24:** Sistemas que mejoran el desempeño



**Fuente:** Pregunta 7, cuadro 18

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la pregunta realizada: Los sistemas de Planificación de la Municipalidad contribuyen a mejorar mi desempeño, el 15% están muy de acuerdo, el 35% de acuerdo, el 7,5% en desacuerdo, el 30% en desacuerdo y el 12,5% muy en desacuerdo.

### Interpretación

Los actuales sistemas de planificación de la dirección administrativa, ni contribuyen, ni contribuyen a mejorar el desempeño.

8. La forma en que se ejecutan las Normas, Reglamentos y Procedimientos de la Municipalidad facilitan el buen desempeño de mi trabajo.

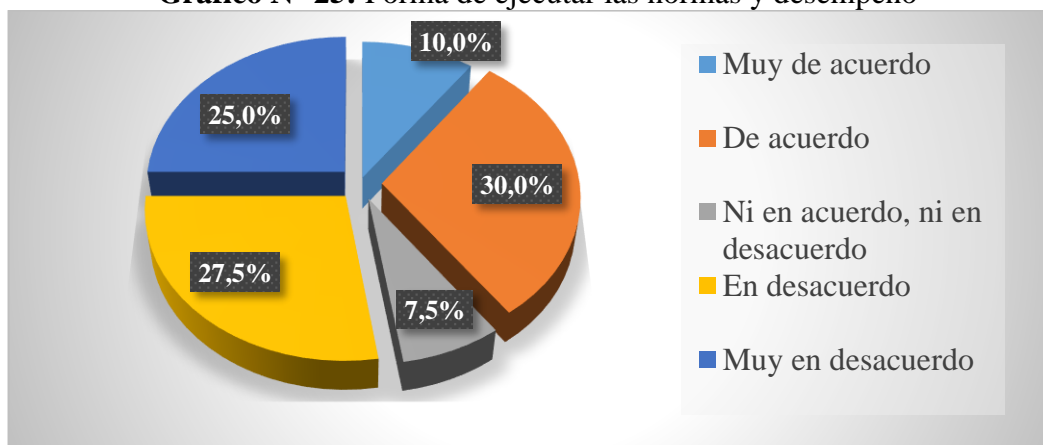
**Cuadro N° 17:** Forma de ejecutar las normas y desempeño

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	4	10,0%
De acuerdo	12	30,0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	7,5%
En desacuerdo	11	27,5%
Muy en desacuerdo	10	25,0%
TOTAL	40	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 25:** Forma de ejecutar las normas y desempeño



**Fuente:** Pregunta 8, cuadro 19

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la pregunta realizada: La forma en que se ejecutan las Normas, Reglamentos y Procedimientos de la Municipalidad facilitan el buen desempeño de mí trabajo, el 10% muy de acuerdo, el 37,5% de acuerdo, el 25% desacuerdo y el 25% muy en desacuerdo.

### Interpretación

Los encuestados mencionan que no facilitan el buen desempeño de trabajo, las actuales normas y reglamentos de la Municipalidad.

9. El Municipio cuenta con adecuados sistemas de comunicación del personal con el Alcalde y Jefes (as) de Unidad.

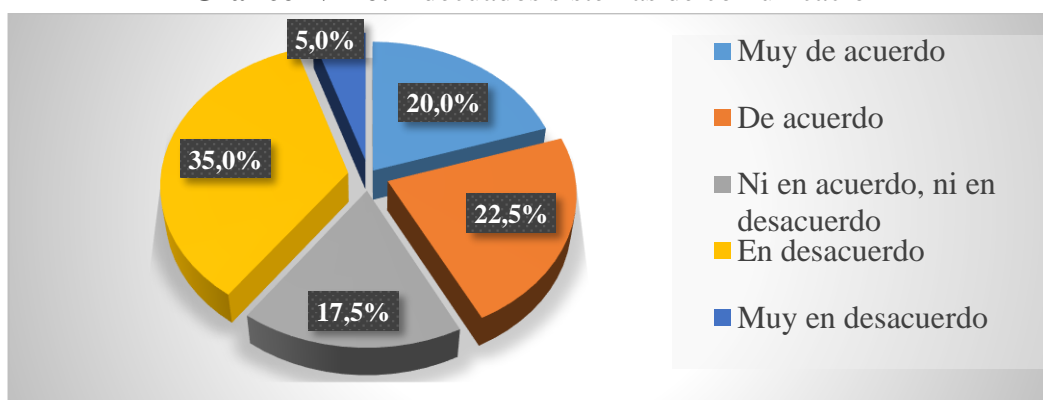
**Cuadro N° 18:** Adecuados sistemas de comunicación

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	8	20,0%
De acuerdo	9	22,5%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	7	17,5%
En desacuerdo	14	35,0%
Muy en desacuerdo	2	5,0%
TOTAL	40	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 26:** Adecuados sistemas de comunicación



**Fuente:** Pregunta 9, cuadro 20

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la pregunta realizada. El Municipio cuenta con adecuados sistemas de comunicación del personal con el Alcalde y Jefes (as) de Unidad, el 12,5% muy de acuerdo, el 25% de acuerdo, el 12,5% Ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 37,5% en desacuerdo y el 12,5% muy en desacuerdo.

### Interpretación

Esta de definir adecuados sistemas de comunicación en la unidad de dirección administrativa.

10. La municipalidad me entrega oportunidades de Capacitación para la mejora de mi desempeño.

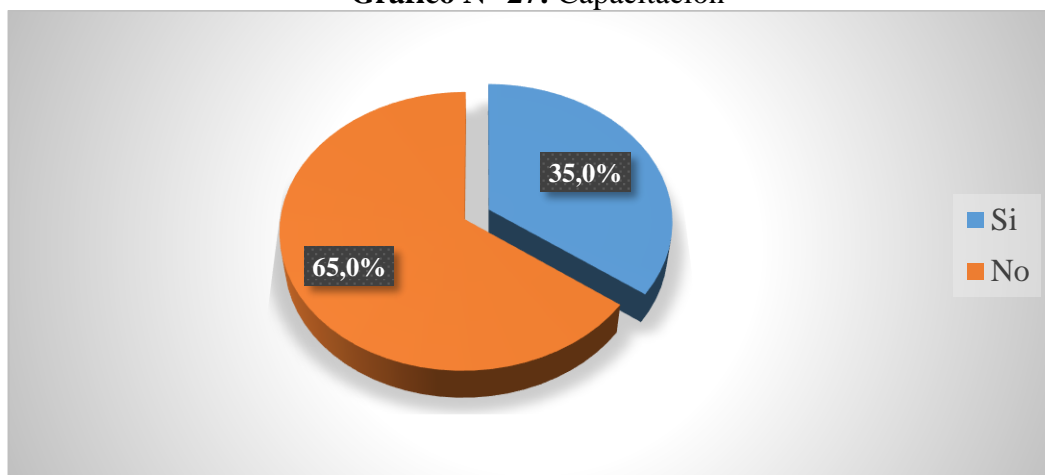
**Cuadro N° 19: Capacitación**

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	14	35,0%
No	26	65,0%
TOTAL	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 27: Capacitación**



**Fuente:** Pregunta 10, cuadro 21

**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis**

En el gráfico de la pregunta realizada. La municipalidad me entrega oportunidades de Capacitación para la mejora de mi desempeño, el 35% menciona que SÍ y el 62% mencionan que NO.

### **Interpretación**

Para mejorar el desempeño laboral en la institución es necesario gestionar para capacitar a los empleados de la dirección administrativa.



11. Mi unidad cuenta con sistemas de participación ciudadana que recogen las sugerencias de la comunidad para mejorar nuestro servicio.

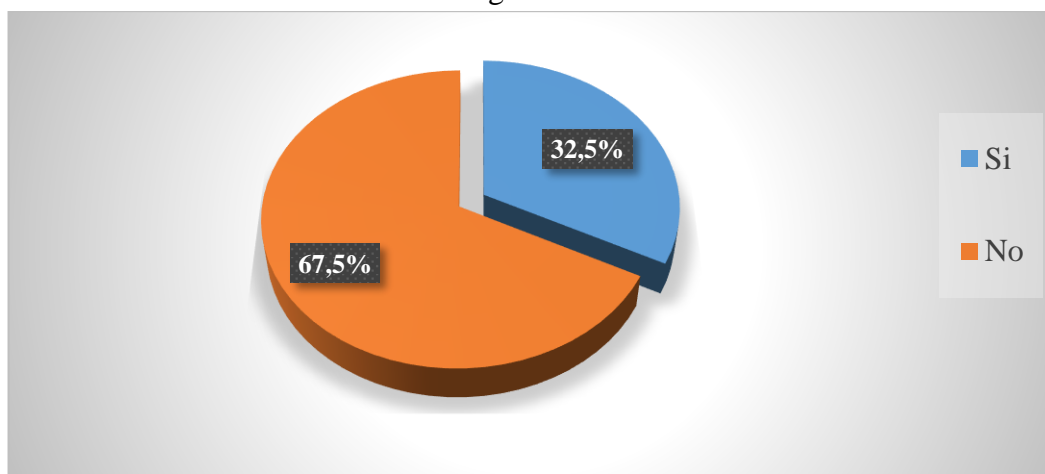
**Cuadro N° 20:** Sugerencias de la comunidad

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	13	32,5%
No	27	67,5%
TOTAL	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 28:** Sugerencias de la comunidad



**Fuente:** Pregunta 11, cuadro 22

**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis**

En el gráfico de la pregunta realizada: Mi unidad cuenta con sistemas de participación ciudadana que recogen las sugerencias de la comunidad para mejorar nuestro servicio, el 25% dice que Si y el 75% mencionan que No.

### **Interpretación**

La mayoría de los encuestados manifiestan que no se recogen sugerencias de la comunidad para mejorar el servicio.

12. Los (as) funcionarios (as) municipales están preocupados (as) de mantener una buena imagen institucional de la Municipalidad hacia la comunidad.

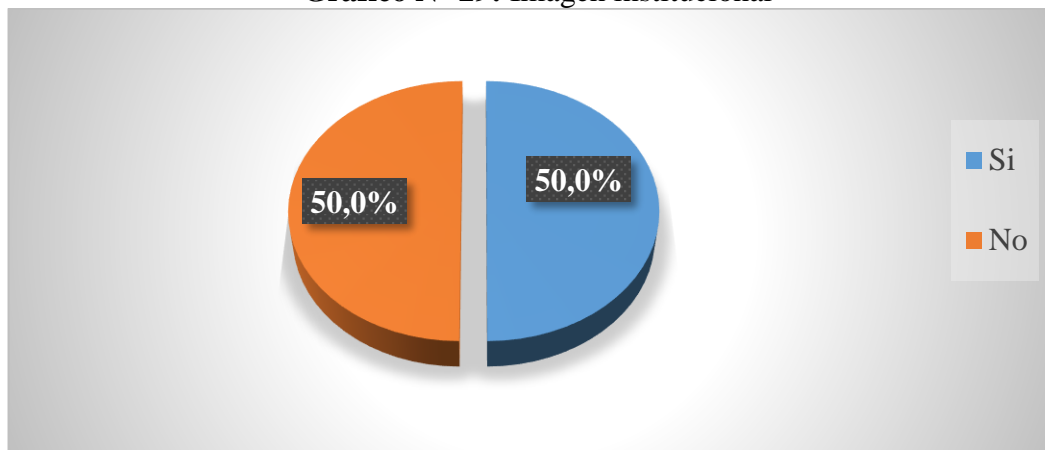
**Cuadro N° 21:** Imagen institucional

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	20	50,0%
No	20	50,0%
TOTAL	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 29:** Imagen institucional



**Fuente:** Pregunta 12, cuadro 23

**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis**

En el gráfico de la pregunta realizada. Los (as) funcionarios (as) municipales están preocupados (as) de mantener una buena imagen institucional de la Municipalidad hacia la comunidad, el 50% Si y el 50% No.

### **Interpretación**

Los empleados de la dirección administrativa si están preocupados existen la predisposición de los mismos, por mantener una buena imagen institucional, por tanto con el estudio e implementación de un modelo de gestión de la calidad ayudaría mejorar los procedimientos de trabajo.

13. Considero que mi labor en el municipio es importante, lo que me mantiene motivado (a).

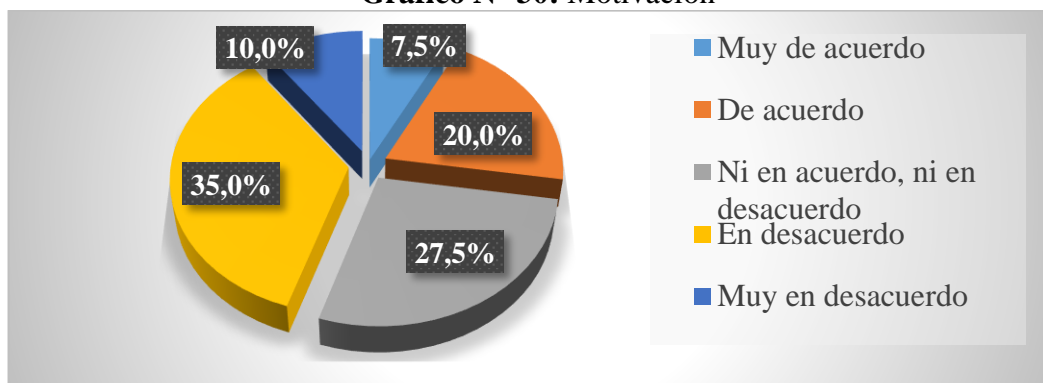
**Cuadro N° 22: Motivación**

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	3	7,5%
De acuerdo	8	20,0%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	11	27,5%
En desacuerdo	14	35,0%
Muy en desacuerdo	4	10,0%
TOTAL	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 30: Motivación**



**Fuente:** Pregunta 13, cuadro 24

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la pregunta realizada: Considero que mi labor en el municipio es importante, lo que me mantiene motivado (a), el 7,5% muy de acuerdo, el 20% de acuerdo, el 27,50% ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 35% en desacuerdo y el 10% muy en desacuerdo.

### Interpretación

La motivación de una persona en lo que realice, ayudara a realizar mejor sus actividades, por tanto se buscara poner énfasis en el aspecto de la motivación de los empleados.

14. En mi unidad no se presentan conflictos que dificulten la realización de mi trabajo.

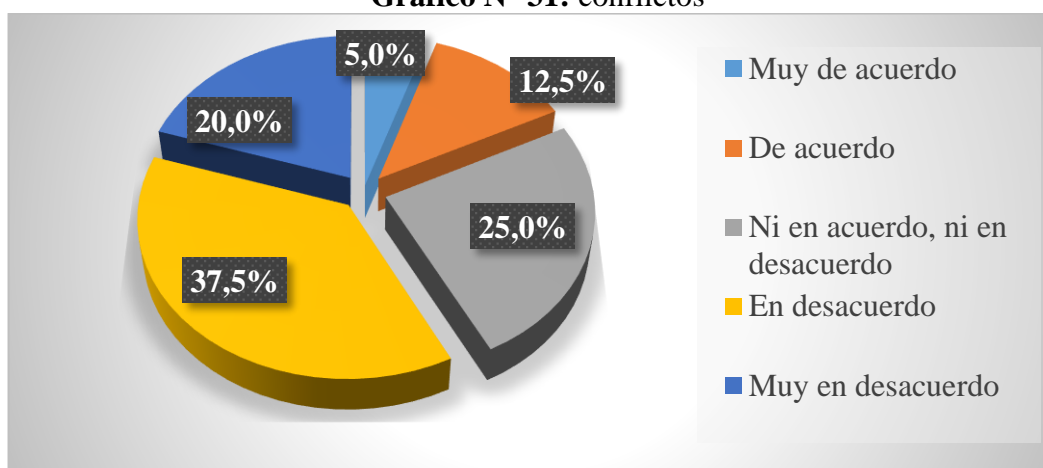
**Cuadro N° 23:** conflictos

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	2	5,0%
De acuerdo	5	12,5%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	10	25,0%
En desacuerdo	15	37,5%
Muy en desacuerdo	8	20,0%
TOTAL	40	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 31:** conflictos



**Fuente:** Pregunta 14, cuadro 25

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la pregunta realizada. En mi unidad no se presentan conflictos que dificulten la realización de mi trabajo, el 5% muy de acuerdo, el 12,5% de acuerdo, el 25% Ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 37,5% en desacuerdo y el 20% muy en desacuerdo.

### Interpretación

Consideran los empleados de la dirección administrativa que sí y en ocasiones no se presentan conflictos dentro de la unidad.

15. El desarrollo de mi trabajo me permite desplegar creatividad e innovación

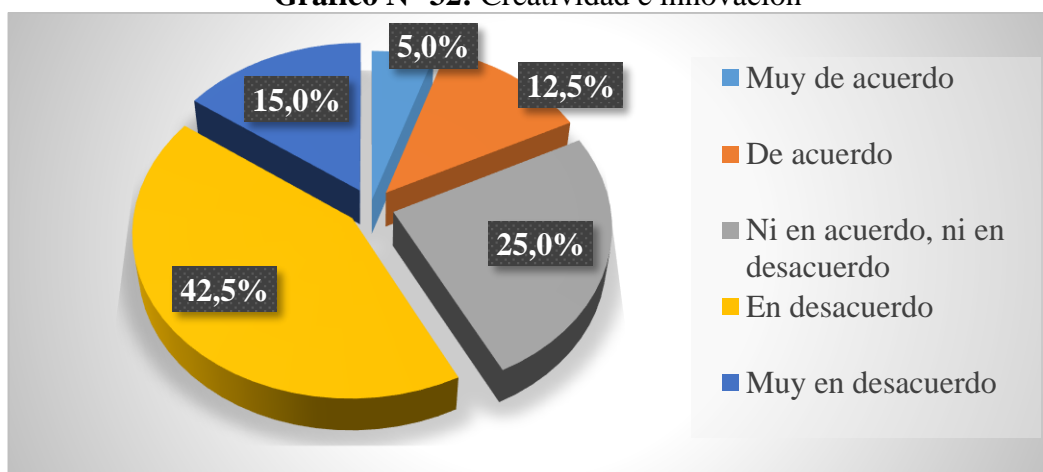
**Cuadro N° 24:** Creatividad e innovación

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	2	5,0%
De acuerdo	5	12,5%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	10	25,0%
En desacuerdo	17	42,5%
Muy en desacuerdo	6	15,0%
TOTAL	40	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 32:** Creatividad e innovación



**Fuente:** Pregunta 15, cuadro 26

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la pregunta realizada: El desarrollo de mi trabajo me permite desplegar creatividad e innovación, el 12,5% de acuerdo, el 25% Ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 37,5% en desacuerdo y el 25% muy en desacuerdo.

### Interpretación

La creatividad y la innovación le permiten a la institución interactuar para llegar al éxito empresarial, beneficiando a la municipalidad y a la comunidad.

16. Me siento comprometido con mi trabajo, y con el municipio para el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores.

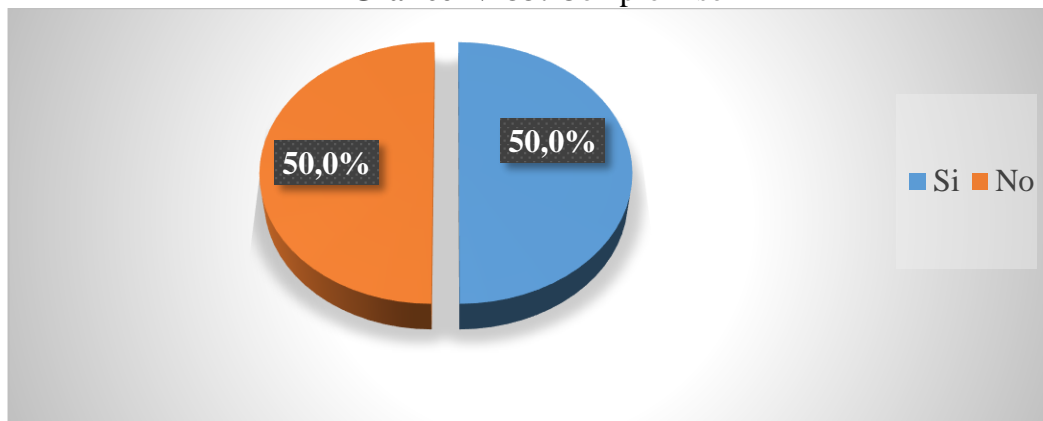
**Cuadro N° 25:** Compromiso

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Si	20	50,0%
No	20	50,0%
TOTAL	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 33:** Compromiso



**Fuente:** Pregunta 16 cuadro 27

**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis**

En el gráfico de la pregunta realizada: Me siento comprometido con mi trabajo, y con el municipio para el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores, el 50% manifiestan que Si y el 50% mencionan que No.

### **Interpretación**

Bajo el criterio de la mayoría están dispuesto y se sienten comprometidos con la misión, visión y valores, con el presente trabajo de investigación se fomentara procesos de calidad, para cumplir al cien por ciento con estos parámetros.

17. Me siento respetado y valorado por la comunidad en el desempeño de mi trabajo.

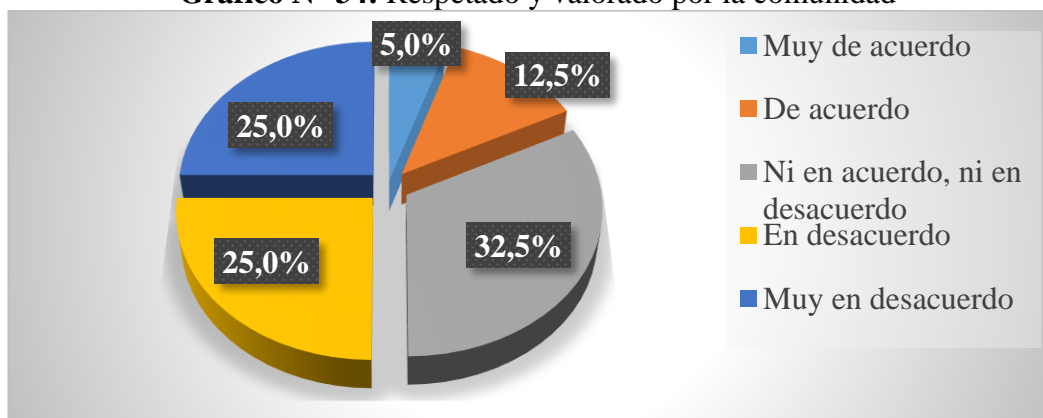
**Cuadro N° 26:** Respeto y compromiso por la comunidad

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy de acuerdo	2	5,0%
De acuerdo	5	12,5%
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	13	32,5%
En desacuerdo	10	25,0%
Muy en desacuerdo	10	25,0%
TOTAL	40	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 34:** Respetado y valorado por la comunidad



**Fuente:** Pregunta 17, cuadro 28

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la pregunta realizada: Me siento respetado y valorado por la comunidad en el desempeño de mi trabajo, el 12,5% de acuerdo, el 37,5% Ni en acuerdo, ni en desacuerdo, el 25% en desacuerdo y el 25% muy en desacuerdo.

### Interpretación

Los empleados de la dirección administrativa han percibido, una desvaloración por la comunidad, en las actividades que realizan, por tanto se busca mejorar con la aplicación de mejores procesos de atención y servicio a la comunidad.

18. ¿Qué tan bien le mantiene informado su jefe inmediato sobre las poéticas, planes y desarrollo del GAD?

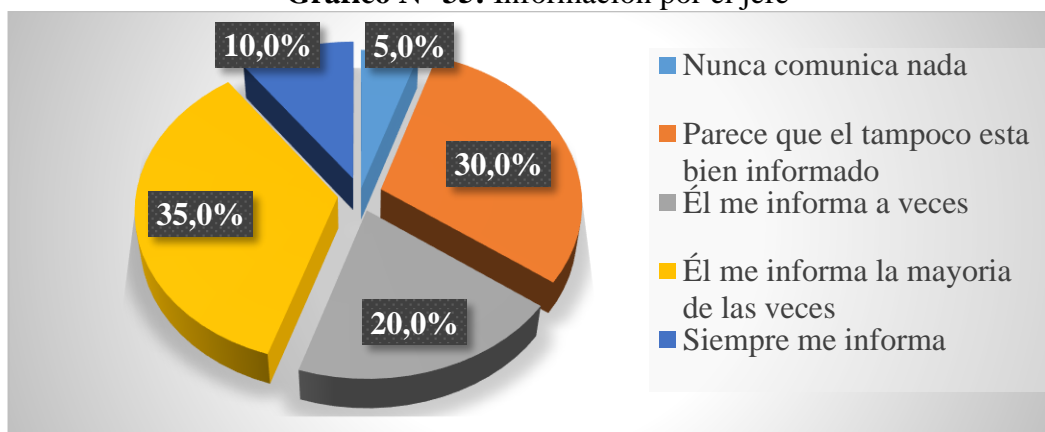
**Cuadro N° 27:** Información por el jefe

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Nunca comunica nada	2	5,0%
Parece que él tampoco está bien informado	12	30,0%
Él me informa a veces	8	20,0%
Él me informa la mayoría de las veces	14	35,0%
Siempre me informa	4	10,0%
TOTAL	<b>40</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 35:** Información por el jefe



**Fuente:** Pregunta 18, cuadro 29

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la pregunta realizada: ¿Qué tan bien le mantiene informado su jefe inmediato sobre las poéticas, planes y desarrollo del GAD?, el 5% nunca comunica nada, el 30% dicen que parece que él tampoco está bien informado, el 20% él me informa a veces, el 35% él les informan la mayoría de ves y el 10% siempre me informa.

### Interpretación

El jefe actual si cuenta con las habilidades para influir positivamente en las personas a su carago.



19. Yo pienso que mi jefe inmediato

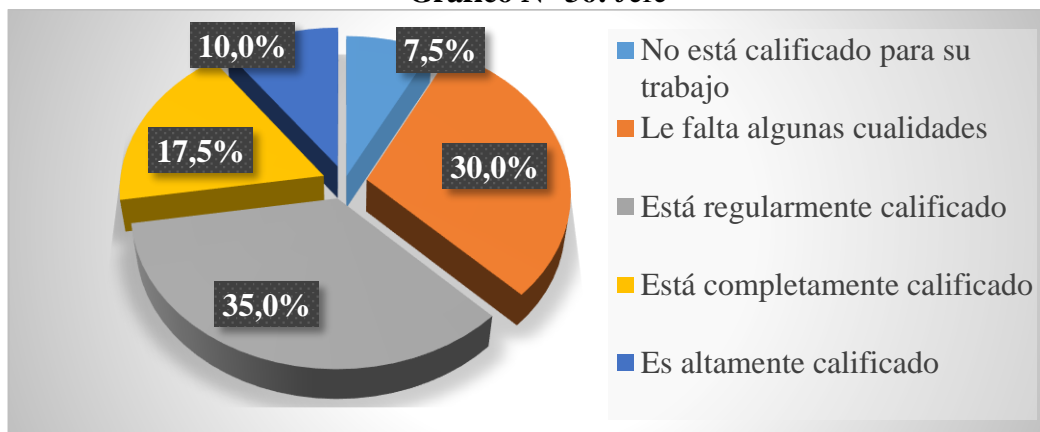
**Cuadro N° 28: Jefe**

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
No está calificado para su trabajo	3	7,5%
Le falta algunas cualidades	12	30,0%
Está regularmente calificado	14	35,0%
Está completamente calificado	7	17,5%
Es altamente calificado	4	10,0%
TOTAL	40	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 36: Jefe**



**Fuente:** Pregunta 19, cuadro 30

**Elaborado por:** Investigadora

### Análisis

En el gráfico de la pregunta realizada: Yo pienso que mi jefe inmediato, el 7,5% no está calificado para su trabajo, el 30% le falta algunas cualidades, el 35% está regularmente calificado, el 17,5 % está completamente calificado y el 10% es altamente calificado.

### Interpretación

El que está a cargo de la unidad de dirección administrativa del GAD de Mocha, consideran los encuestados es una jefe que está completamente calificado.

20. ¿Qué tipo de liderazgo muestra su jefe inmediato?

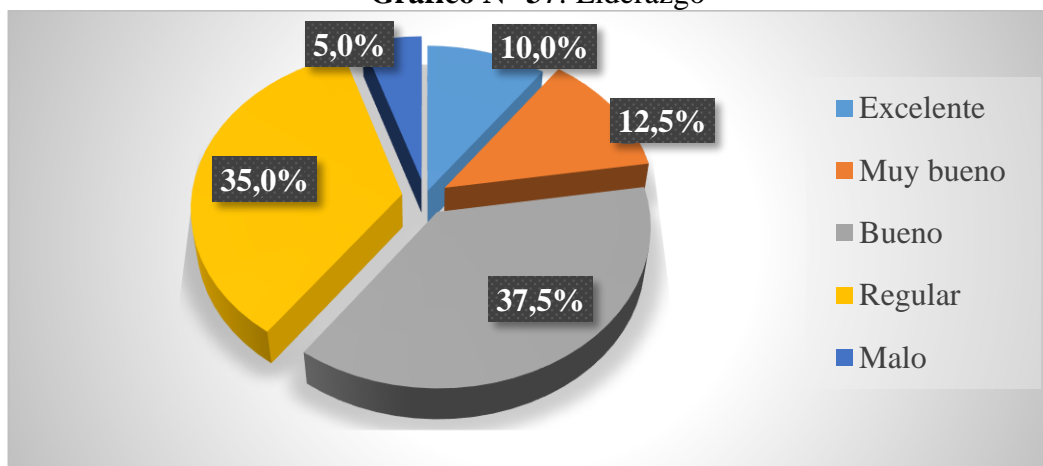
**Cuadro N° 29: Liderazgo**

OPCIÓN	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente	4	10,0%
Muy bueno	5	12,5%
Bueno	15	37,5%
Regular	14	35,0%
Malo	2	5,0%
TOTAL	40	100%

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** Investigadora

**Gráfico N° 37: Liderazgo**



**Fuente:** Pregunta 20, cuadro 31

**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis**

En el gráfico de la pregunta realizada: ¿Qué tipo de liderazgo muestra su jefe inmediato?, el 12,5% excelente, el 12,5% dicen que es muy bueno, el 37,5% menciona que bueno, el 25% regular y el 12,5% malo.

### **Interpretación**

El tipo de liderazgo que existe actualmente en la unidad de dirección administrativa del GAD de Mocha es bueno, de acuerdo a la perspectiva de los encuestados.

## **Análisis e interpretación de la entrevista**

La entrevista se aplicó a la Directora de la Unidad de Dirección Administrativa del GAD de Mocha, en la cual supo manifestar que se conoce las normas, reglamentos y procedimientos básicos. Así mismo manifiesta que los parámetros de interés para el departamento de dirección administrativa son: conocimiento del portal de compras públicas, procedimiento en las adquisiciones y normas de control interno.

Por otro lado manifiesta que no se cumplen las funciones de trabajo en el tiempo esperado, también da a conocer que si existe el deseo de cumplir con los objetivos propuestos, pero no existe procedimientos específicos, además se cuenta con una satisfacción media de cumplimiento de los trámites requeridos por la comunidad, pero no en el tiempo esperado, por lo que ella recomienda establecer tiempos y procesos en beneficio del área de dirección administrativa y de la Municipalidad.

## **Interpretación**

En la Unidad de Dirección Administrativa es necesario proponer un modelo de Gestión de Calidad que permita el mejoramiento continuo en beneficio del área antes mencionada, del GAD Municipal de Mocha y de la comunidad.

## **Verificación de Hipótesis**

A partir de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la encuesta a los empleados de la Dirección Administrativa del GAD de Mocha, tomando en consideración además la hipótesis planteada y el tipo de variables, que en este caso se corresponden a variables categóricas se empleó el Chi cuadrado de independencia como el estadístico de prueba de la significancia para la verificación de la hipótesis de la investigación.

En este sentido, se parte de la identificación de la hipótesis nula y alterna, como se indica a continuación.

### **Hipótesis Nula $H_0$**

La Gestión de Calidad no incide en la mejora de la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha.

### **Hipótesis Alterna $H_1$**

La Gestión de Calidad incide en la mejora de la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha.

Posteriormente se procede a calcular el Chi cuadrado  $X^2$  de los datos obtenidos en la presente investigación, el cual es contrastado con el valor límite establecido en tablas a partir de los grados de libertad y el nivel admisible de la significancia estadística.

### **Chi cuadrado calculado**

Para llevar a cabo la determinación del valor del Chi Cuadrado se toman como referentes las preguntas que mejor definen a las variables de la investigación, que en este caso corresponden a las No. 7 y 8, para las variables independiente y dependiente, respectivamente, como se detalla a continuación:

### **Variable independiente e instrumento de medición**

Gestión de Calidad: Pregunta No. 8 del cuestionario de preguntas de la encuesta:

La forma en que se ejecutan las normas, reglamentos y procedimientos de la Municipalidad facilitan el buen desempeño de su trabajo.

### **Variable dependiente e instrumento de medición**

La Dirección Administrativa:

Pregunta No. 7 del cuestionario de preguntas de la encuesta:

Los sistemas de Planificación Administrativa de la Municipalidad contribuyen a mejorar su desempeño.

### **Tablas de contingencia**

En el cuestionario de preguntas de la encuesta, para el caso de las interrogantes No. 7 y 8, las opciones de respuesta son de tipo categóricas politómicas, es decir con más de dos opciones o categorías.

Sin embargo, para probar la posible dependencia de las variables de la investigación, es necesario efectuar una dicotomización de las categorías. Por esta razón se establecerá la siguiente conversión:

**Cuadro N° 30:** Las categorías utilizadas para medición de las variables.

<b>Categoría</b>	<b>Categoría equivalente</b>	<b>Significado</b>
Muy de acuerdo	Si	La respuesta es afirmativa.
De acuerdo	Si	La respuesta es afirmativa.
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	-	La respuesta no es ni afirmativa ni negativa
En desacuerdo	No	La respuesta es negativa.
Muy en desacuerdo	No	La respuesta es negativa.

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Investigadora (2016)

En el caso de la opción “ni en acuerdo, ni en desacuerdo” no es tomada en cuenta porque no es afirmativa ni negativa, por lo tanto en las tablas de contingencia de las frecuencias observadas y esperadas no son consideradas, consecuentemente el total de respuestas se reduce en relación a las 40 originales.

## Tablas de contingencia

### Frecuencias observadas O:

Las frecuencias observadas corresponden a la cantidad de personas que optaron por cada una de las opciones de respuesta, ordenadas de acuerdo al cruce de las variables correspondientes:

**Cuadro N° 31:** Frecuencias observadas de la aplicación de la encuesta.

		VD. Dirección Administrativa Preg. 7		TOTAL
		Si	No	
VI: Gestión de la Calidad Preg. 8	Si	13	3	16
	No	4	14	18
TOTAL		17	17	34

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Investigadora (2016)

### Frecuencias esperadas E:

Para determinar las frecuencias esperadas en cada uno de los casos se tiene que aplicar la siguiente fórmula de cálculo para cada una de las celdas del cruce de variables:

$$E = \frac{(\text{Total de fila})(\text{Total de columna})}{\text{Total de frecuencias observadas}}$$

**Cuadro N° 32:** Frecuencias esperadas de la aplicación de la encuesta.

		VD: Dirección Administrativa Preg.7		TOTAL
		Si	No	
VI: Gestión de la Calidad Preg.8	Si	8	8	16
	No	9	9	18
TOTAL		17	17	34

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Investigadora (2016)

La fórmula de cálculo del Chi cuadrado  $X^2$  es la siguiente:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde:

$X^2$  = Chi Cuadrado.

O = Frecuencia observada (número de respuestas observadas).

E = Frecuencia esperada (número de respuestas esperadas).

**Cuadro N° 33:** El Chi cuadrado de las frecuencias observadas y esperadas.

Gestión de la calidad	Dirección administrativa	Observadas O	Esperadas E	O – E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
Si	Si	13	8,00	5,00	25,00	<b>3,13</b>
	No	3	8,00	-5,00	25,00	<b>3,13</b>
No	Si	4	9,00	-5,00	25,00	<b>2,78</b>
	No	14	9,00	5,00	25,00	<b>2,78</b>
$X^2 = \sum (O-E)^2 / E$						<b>11,81</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Investigadora (2016)

**Nota.-** Cuando al menos uno de los valores de la tabla de frecuencias esperadas es menor que 5, se debe realizar la Corrección de Yates o Corrección por Continuidad.

Al observar la tabla se evidencia que ninguno de los datos corresponde a este caso, por lo tanto no se requiere realizar la corrección.

### Chi cuadrado tabulado

El valor calculado del Chi cuadrado se debe contrastar con el Chi cuadrado de tablas, con el objeto de establecer la zona en que se encuentra la distribución de la gráfica, si corresponde a la zona de aceptación o a la de rechazo de la hipótesis nula.

Para ello se determinan los grados de libertad y se escogen un nivel de confianza deseado.

### **Grado de Libertad $\nu$**

$$\nu = (f - 1)(c - 1)$$

Donde:

c = Número de columnas de la tabla de contingencia.

f = Número de filas de la tabla de contingencia.

$$\nu = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$\nu = 1$$

**Nivel de Confianza: 95% = 0,95, significancia  $\alpha = 0,05 = 5\%$**

Con los grados de libertad y el nivel de confianza se determina el valor del Chi cuadrado.

El valor correspondiente de acuerdo a la tabla estadística se muestra en el anexo. 4

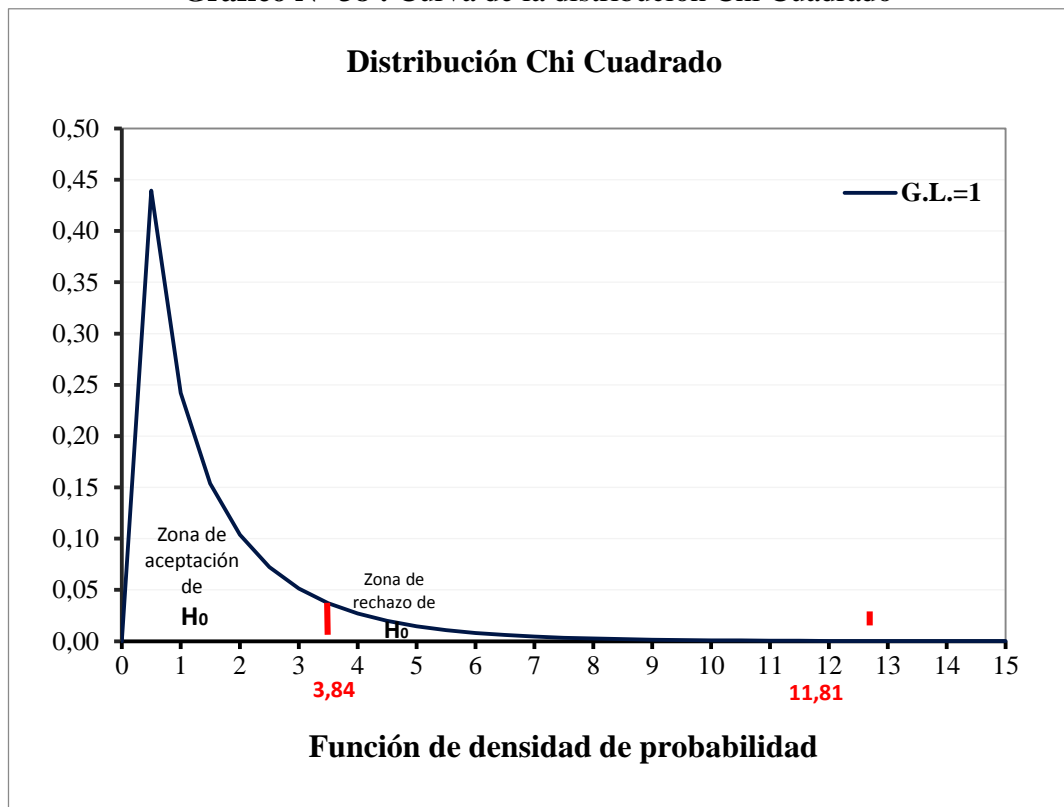
$$X^2_{tablas} = 3,8415$$

### **Gráfica del Chi cuadrado**

Para contrastar el valor del Chi cuadrado calculado con el valor tabulado se presenta la gráfica de la distribución para la función de densidad de probabilidad, conforme se muestra en el gráfico 37, a continuación:



**Gráfico N° 38 : Curva de la distribución Chi Cuadrado**



**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Investigadora (2016)

### **Decisión**

De acuerdo al resultado obtenido para el Chi Cuadrado con los grados de libertad de 1, corresponde a **3,8415**; valor que es menor al calculado o valor crítico de **11,81**; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de la investigación  $H_0$ : “La Gestión de Calidad no incide en la mejora de la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha.”, y consecuentemente se acepta la hipótesis alterna de la investigación  $H_1$ : “**La Gestión de Calidad incide en la mejora de la Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha**”.

**Cuadro N° 34:** Tabulación de las respuestas de la encuesta por persona

No. Encue sta	Variable Dependiente: D. Administrativa		Variable Independiente: G. Calidad	
	Pregunta 7	Equival ente	Pregunta 8	Equival ente
1	Muy en desacuerdo	No	En desacuerdo	No
2	De acuerdo	Si	De acuerdo	Si
3	Muy en desacuerdo	No	En desacuerdo	No
4	En desacuerdo	No	En desacuerdo	No
5	Muy de acuerdo	Si	De acuerdo	Si
6	De acuerdo	Si	Muy de acuerdo	Si
7	En desacuerdo	No	Muy en desacuerdo	No
8	De acuerdo	Si	De acuerdo	Si
9	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	-	En desacuerdo	No
10	En desacuerdo	No	Muy en desacuerdo	No
11	Muy de acuerdo	Si	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	-
12	De acuerdo	Si	De acuerdo	Si
13	En desacuerdo	No	En desacuerdo	No
14	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	-	Muy en desacuerdo	No
15	De acuerdo	Si	Muy de acuerdo	Si
16	Muy de acuerdo	Si	De acuerdo	Si
17	De acuerdo	Si	En desacuerdo	No
18	En desacuerdo	No	De acuerdo	Si
19	Muy en desacuerdo	No	En desacuerdo	No
20	Muy de acuerdo	Si	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	-
21	De acuerdo	Si	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	-
22	En desacuerdo	No	Muy en desacuerdo	No

23	En desacuerdo	No	De acuerdo	Si
24	De acuerdo	Si	En desacuerdo	No
25	De acuerdo	Si	En desacuerdo	No
26	En desacuerdo	No	Muy en desacuerdo	No
27	Muy de acuerdo	Si	Muy de acuerdo	Si
28	Muy en desacuerdo	No	Muy en desacuerdo	No
29	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	-	Muy en desacuerdo	No
30	En desacuerdo	No	De acuerdo	Si
31	De acuerdo	Si	En desacuerdo	No
<b>No. Encuesta</b>	<b>Variable Dependiente: D. Administrativa</b>		<b>Variable Independiente: G. Calidad</b>	
	<b>Pregunta 7</b>	<b>Equivalente</b>	<b>Pregunta 8</b>	<b>Equivalente</b>
32	Muy en desacuerdo	No	En desacuerdo	No
33	De acuerdo	Si	De acuerdo	Si
34	En desacuerdo	No	Muy en desacuerdo	No
35	De acuerdo	Si	De acuerdo	Si
36	En desacuerdo	No	Muy en desacuerdo	No
37	Muy de acuerdo	Si	De acuerdo	Si
38	De acuerdo	Si	Muy de acuerdo	Si
39	En desacuerdo	No	Muy en desacuerdo	No
40	De acuerdo	Si	De acuerdo	Si

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Investigadora (2016)

**Cuadro N° 35: Ficha de observación**

Macro procesos	Procesos	Frecuencia	Factor crítico	Medio verificación	Observaciones
<b>Gestión estratégica</b>	Planificación estratégica y operativa	1 a 2 años	Presupuesto	Índice de planificación Índice de cumplimiento	Proceso vital para el plan Municipal
	Manejo de proyectos	4 meses	Incumplimiento de obras	Índice de proyectos aprobados Índice de proyectos ejecutados	Procesos de mayor relevancia para la ejecución de las obras.
	Presupuesto	1 a 3 meses	Recortes presupuestarios	Índice de partidos incrementados Índice de utilización de presupuesto.	Presupuesto en base al POA
<b>Gestión de adquisiciones o compras</b>	Adquisición de bienes y servicios	1 a 4 meses	Incumplimiento de proveedores	Índice de compras Índice de compras disponibles	Se evalúa el porcentaje de compras.
	Contratación de bienes y servicios	1 a 4 meses	Incumplimiento de proveedores	Índice de contratos firmados	Minimiza el tiempo en cuanto a compra de bienes y servicios.
	Logística e infraestructura	1 a 2 meses	No contar con los equipos necesarios	Índice de mantenimiento	Lineamientos para mantenimiento.
	Calificación de proveedores	1 a 3 meses	Incumplimiento de requisitos ( INCOP)	Índice de nuevos productos calificados	Catalogo electrónico
<b>Gestión operativa</b>	Seguros	1 al año	Limitado número de proveedores	Índice de seguros ejecutados	Seguridad corporativa
	Control de documentos	15 días	No existe un límite de tiempo para el control	Índice de documentos despachados	Requisitos para elaborar, mantener, y actualizar documentos.
	Control de registros	15 días	No existe	Índice de registros almacenados	Eficiencia
	Acción preventiva y correctiva	1 a 2 meses	No existe	Índice de eficiencia	Mantenimiento de máquinas y equipos
<b>Gestión de apoyo y servicios</b>	Adquisición de inventarios y bodegas	15 días	Inadecuado manejo de existencias	Índice de existencias	Stock en la bodega

**Elaborador por:** Investigadora

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

- En la Dirección Administrativa del GAD Municipalidad del Cantón Mocha, no se cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, es decir, no se aplica una adecuada gestión estratégica, teniendo como resultado obras que constan dentro del POA y que no se cumplen en el período fiscal. Así mismo la inexistencia de una administración por procesos que facilite un mejor desempeño del trabajo, igualmente un apropiado control de inventarios. Considerando que los parámetros de la calidad deben estar enfocados a desarrollar índices de eficiencia, mejora e innovación, además una correcta comunicación, supervisión, motivación de cada colaborador, logrando alcanzar resultados para satisfacer necesidades de clientes internos y clientes externos.
- Los sistemas de planificación de la Dirección Administrativa del GAD Municipalidad del Cantón Mocha, actualmente no están contribuyendo a mejorar el desempeño laboral, pues el 30% de los colaboradores manifiestan que están en desacuerdo y el 12,5% muy en desacuerdo. De igual manera la forma en que se ejecutan las normas, reglamentos y procedimientos de la Municipalidad no facilitan el buen desempeño del trabajo, ya que el 27,5% de los funcionarios se encuentra en desacuerdo y el 25 % muy en desacuerdo.
- Es imprescindible contar con un modelo de gestión de procesos que permita el mejoramiento de actividades en la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha, ya que se ha diseñado flujogramas para la planificación estratégica y operativa, actualmente se lo hace en un tiempo de 2 a 3 años, con aplicación del flujograma de proceso se estaría realizando aproximadamente 1 año con una mejora del 67% de efectividad, mientras que en el manejo de proyectos y presupuestos se realizan en 4 meses, con el diagrama de procesos

propuesto se alcanzará a realizarlos en 1 o 2 meses alcanzando una efectividad del 50 al 67%.

- Igualmente para la gestión de adquirentes y compras actualmente se utiliza un tiempo de 3 a 4 meses, con el flujogramas de procesos se logra una eficiencia del 8 a 15 días, con una mejora del 75% al 87,5%. Por último en lo que se refiere a la gestión operativa y de apoyo tiene una demora de 2 meses a 15 días y con la aplicación de los procesos de tendrá una efectividad del 1 a 10 días aproximadamente teniendo una mejora del 33% al 67%.
- Al proponer un Sistema de Gestión de Calidad en base a la norma ISO 9001: 2008, se documenta un manual de la Calidad, un manual de proceso y un manual de documentación, en donde se detallan los procesos que componen el Sistema de Gestión de Calidad para el mejoramiento de desempeño de la Dirección Administrativa, pues se fundamentó en un conjunto de normas interrelacionadas en busca de satisfacer necesidades y requerimientos de la Municipalidad y ciudadanía.

## **Recomendaciones**

- La implementación de un Sistema de Gestión de Calidad mejorará la imagen corporativa del área de Dirección Administrativa y fortalecerá los vínculos de confianza y fidelidad de la comunidad con la Municipalidad establecerá la realización de un servicio de calidad, pues se encontrará los lineamientos para la planificación de los aspectos administrativos y la ejecución de la prestación del servicio, el manejo del control sobre los dispositivos de seguimiento y medición que utilice la compañía para medir y alcanzar las especificaciones del servicio ofrecido.
- Socializar y capacitar continuamente al talento humano sobre el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad para que el personal se familiarice con los términos de Calidad Total, Mejora continua, aseguramiento de la calidad, satisfacción del cliente; para que los colaboradores desarrollen sus conocimientos, competencias técnicas y conductuales a cumplir las expectativas de la comunidad.
- La creación de una nueva perspectiva en el área de Dirección Administrativa bajo una política de un Sistema de Gestión de Calidad, con estándares de evaluación de objetivos, aplicación de indicadores de desempeño y un mapa de procesos, le permitirá a la Municipalidad, analizar periódicamente sus actividades y realizar una toma de decisiones, asegurando una mejora e innovación.
- Auditar el Sistema de Gestión de Calidad de para verificar su eficiencia, demostrar la conformidad con los requisitos del producto, y medir la satisfacción del cliente.
- Mejorar continuamente el Sistema de Gestión de Calidad para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos establecidos por la norma.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **Título**

Implementación de un Proyecto de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, que permita el mejoramiento continuo en la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha.

#### **Datos informativos**

##### **Institución**

GAD Municipal de Mocha

##### **Beneficiarios**

Ciudadanos del Cantón Mocha

##### **Ubicación**

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Mocha

##### **Equipo responsable**

- Director Financiero
- Investigador
- Director Administrativo

##### **Tiempo estimado**

Período correspondiente al año 2017



## **Justificación de la propuesta**

La Municipalidad del GAD del Cantón Mocha necesita dar respuestas inmediatas a la comunidad en un contexto internacional globalizado, lo que requiere pensar en el cliente y sus necesidades, aprender a diferenciarse y asociarse para competir, para lo cual es preciso desarrollar y certificar sistemas de gestión de calidad.

También la implementación de normas de calidad en la unidad de Dirección Administrativa, constituirá un verdadero reto para su gestión, ya que involucra un proceso de cambio en la municipalidad, en la prestación de servicio a la comunidad, en el manejo eficiente de la información, mejora de las estrategias, planes y aspectos que exigen cambio. Un sistema de gestión de la calidad es una estructura operacional de trabajo, documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, que guía las acciones laborales de forma práctica, coordinada y que asegura la satisfacción de la comunidad.

Ya que para mantener satisfecho al cliente debe ofrecer y prestar un producto y servicio que cumpla con las normas de calidad logrado una Mejora Continua. Los beneficiarios Modelo de Gestión de Calidad serán la unidad de Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha, considerando que con el diseño de un sistema de gestión de calidad facilitará a la Municipalidad conseguir los objetivos planeados, añadir valor a sus productos, viéndose repercutido en la satisfacción de la comunidad, pues se consigue ventajas competitivas.

## **Objetivos de la propuesta**

### **Objetivo general**

Diseñar un Modelo de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, que permita el mejoramiento continuo en la Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha.

### **Objetivos específicos**

- Identificar todos y cada uno de los pasos que se debe cumplir en la elaboración de Sistema de Gestión de la Calidad
- Formular un manual de la calidad y responsabilidades enfocadas al Sistema de Gestión de la calidad
- Establecer un plan de mejora continua para perfeccionar el modelo aplicado.

### **Términos y definiciones**

- Aseguramiento de la Calidad: Parte de la Gestión de Calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad.
- Calidad: Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- Gestión de Calidad: Actividades coordinadas para dirigir y controlar en lo relativo a la calidad.
- Manual de Calidad: Documento que especifica el Sistema de Gestión de Calidad de una Organización.
- Objetivos de Calidad: Algo ambicionado o pretendido relacionado con la calidad.
- Planificación de la Calidad: Parte de la Gestión de calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos.
- Política de Calidad: Intenciones globales y orientación relativa a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección.
- Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- Sistema de Gestión de Calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.
- Sistema: Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

## Modelo operativo de ejecución de la propuesta

Gráfico N° 39: Modelo operativo



Fuente: (Norma Internacional ISO 9001, 2008)

Elaborado por: Investigadora

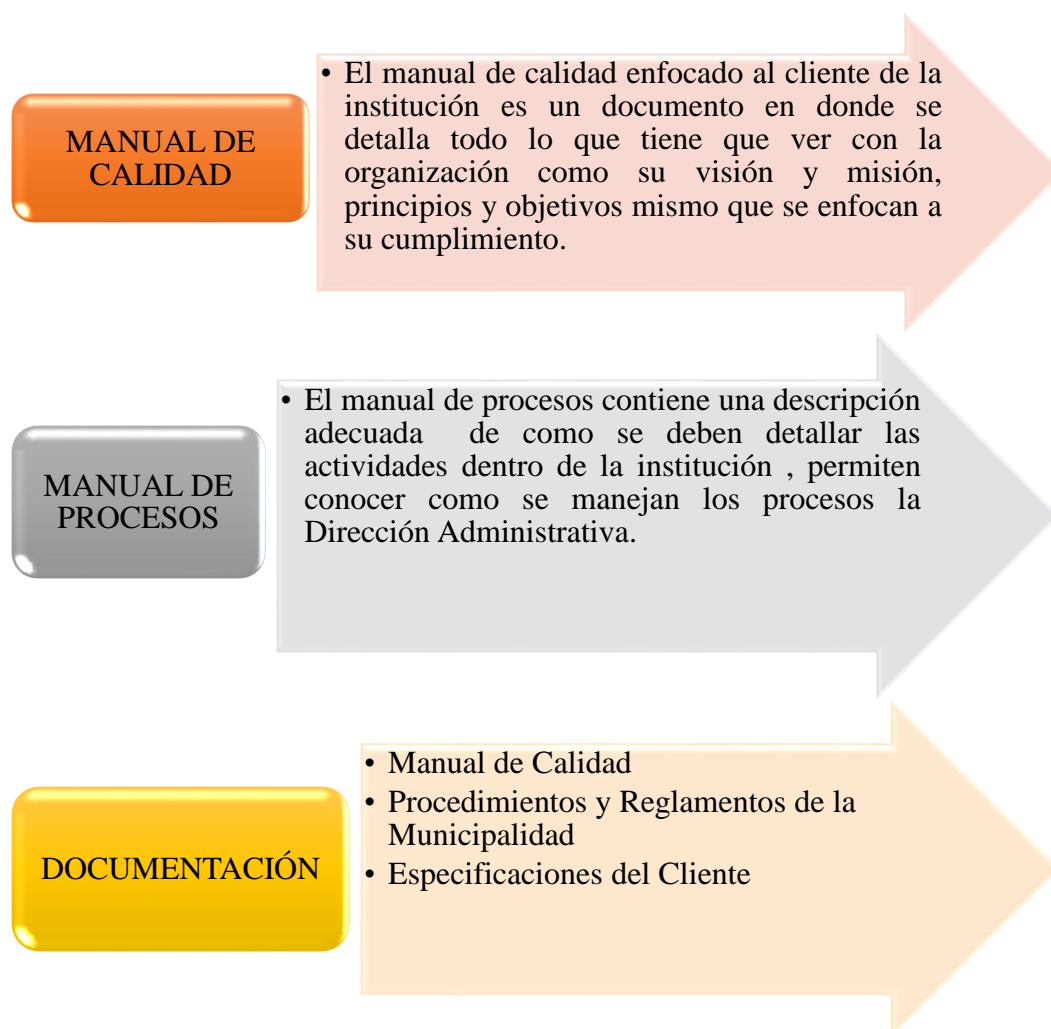
## Fundamentación teórica

### Alcance

El presente manual de calidad está escrito en base a la norma ISO 9001:2008, que tiene alcance a todos los miembros de la Dirección Administrativa del GAD de la municipalidad de Mocha.

### Normas para la consulta

**Gráfico N° 40:** Documentación Norma ISO 9001:2008

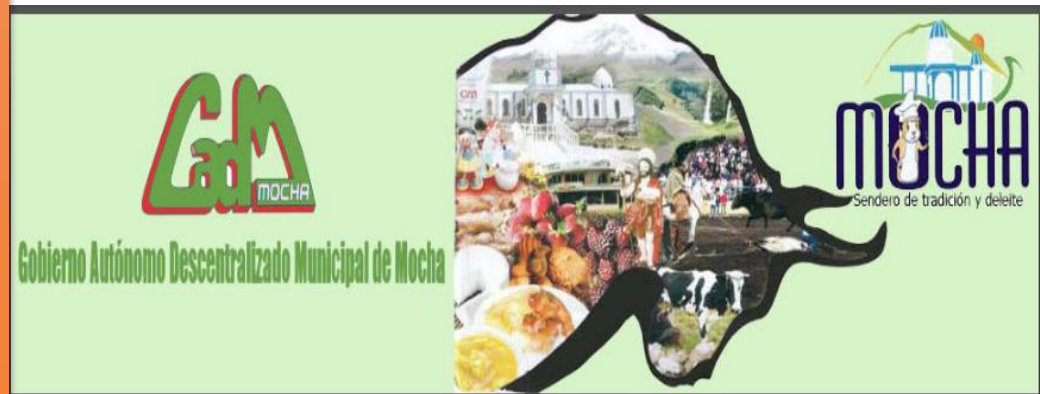


**Fuente:** (Norma Internacional ISO 9001, 2008)

**Elaborado por:** Investigadora

**Implementación de un proyecto de Gestión de Calidad basado en la Norma  
ISO 9001:2008**

**Manual de gestión de calidad**



# Manual de Gestión de la Calidad

Área de Dirección Administrativa

**Primera edición**

---

**ELABORACIÓN**

Investigadora

---

**REVISIÓN**

Director Financiero

---

**APROBACIÓN**

Director Administrativo



**SISTEMA DE GESTIÓN DE LA  
CALIDAD**  
**MANUAL DE LA CALIDAD**

**CÓDIGO: GADMM-DA-ISO-  
MC01**

**FECHA:**

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA**

**CONTENIDO**

1. Introducción
2. Objeto y campo de aplicación
3. Referencias normativas
4. Responsabilidad del director o directora
5. Gestión de los recursos
6. Sistema de gestión de calidad
7. Medida, análisis y mejora

**Norma ISO 9001: 2008 Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha**

**ELABORACIÓN**

**REVISIÓN**

**APROBACIÓN**

Investigadora

Director Financiero

Director Administrativo

Primera edición

Página 100

## **1.- Introducción**

El crecimiento y la prosperidad de la Municipalidad sólo se pueden asegurar a partir de la continua satisfacción en los requerimientos de la comunidad. Por ello la necesidad de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008, permite tener confiabilidad en la prestación de sus servicios.

El Manual, describe el alcance del SGC (sistema de Gestión de Calidad) en el área de Dirección Administrativa del GAD de Mocha, el mismo que busca garantizar que el servicio prestado a sus clientes sea de excelencia.

Tiene por objeto describir sus actividades cuya finalidad es ofrecer los mejores servicios a la municipalidad y comunidad a través de una atención personalizada y eficaz que satisfaga las expectativas de los clientes y colaboradores.

El Sistema de Gestión de la Calidad se ha diseñado con el propósito de asegurar el cumplimiento de los requerimientos y normas los mismos que deberán ser documentados, actualizados, difundidos y entendidos en toda la unidad de Dirección Administrativa, permitiendo identificar los procesos estratégicos, operativos y funcionales que se deben desarrollar para lograr los objetivos y el cumplimiento de metas de la unidad.

El presente manual tiene registros de documentos que respaldan el diseño del mismo como son el control de calidad, manual de procedimientos y planes. Para llevar a cabo se designa un responsable encargado del cumplimiento de dirección de los documentos.

Se ha desarrollado parámetros para la correcta gestión y provisión de los recursos de administración programas de provisión, la formulación de proforma presupuestaria, así mismo está enfocado a perfeccionar los procesos relacionados con la comunidad y finalmente los proceso de Mejora Continua de la Dirección Administrativa y de la Municipalidad.

## **Datos generales del GAD Municipal del Cantón Mocha**

- Geografía: Provincia del Tungurahua- Cantón Mocha.
- Necesidad: Atender y procurar el desarrollo dentro del área de su competencia.
- Área de gestión Dirección Administrativa

## **Reseña histórica**

Ley de Creación del Cantón Mocha, en la Provincia de Tungurahua

Art. 1.- Créase el Cantón Mocha, en la Provincia del Tungurahua y su cabecera cantonal será Mocha.

Art. 2- La Jurisdicción político- administrativa del nuevo cantón, comprenderá la cabecera cantonal y las parroquias que se crearen.

Art. 3.- Los límites del cantón Mocha, serán los siguientes:

Por el norte.- Partiendo del Porvenir por el camino real hacia el Oeste, pasando por sobre la panamericana que conduce a la ciudad de Riobamba, toma el camino que va hacia el Occidente, pasando frente al Oratorio de Santa Marianita, Avanza hasta el camino donde se bifurca en forma de Y, en un ramal se dirige a los terrenos de los comuneros de Tisaleo y el otro a los predios de los comuneros de Mocha. Del punto medio de la bifurcación de la Y, una línea imaginaria o virtual que une este punto con el medio entre el Mojón del instituto geográfico Militar (construido en la cima del cerro Puñalica) y, una cruz de madera colocada al Norte del mismo cerro, esta misma línea imaginaria, se prolonga, conservando la misma dirección, zanja divisoria: de tres metros la misma dirección, Zanja divisoria: de tres metros de ancho y a todo lo largo hasta alcanzar el rio Oyala, por éste aguas arriba hasta sus orígenes en los deshielos del Carihuairazo.



Por el Este y Sur.- El Porvenir, seguido el camino real hacia el Norte hasta el punto denominado Cuatro Esquinas; hacia el Este por el camino que divide a las poblaciones de Santo Domingo de Cevallos, el Mirador de Cevallos, San Pedro de Cevallos, con las poblaciones de Yanahurco de Mocha y el Rosal de Mocha, por este camino hasta encontrar el ramal de la acequia Mocha Huachi, continua el mismo camino hasta encontrar la vía Mocha Quero; por está en dirección Oriental en línea recta o imaginaria hasta el punto más bajo del Río Quero- Mocha. Por el Sur: del punto más bajo del río Quero – Mocha, aguas arriba por éste hacia un punto situado al Oeste de la Lema Haucacán y su extensión hasta alcanzar el borde noroccidental del Nevado Carihuairazo.

### **Misión**

Contribuir al cumplimiento de políticas y objetivos del GAD Municipal de Mocha, a través de la planificación, formulación, ejecución y control de actividades administrativas, eficientes, eficaces, debidamente reglamentadas y normadas para satisfacer las necesidades de provisión y apoyo necesario para la gestión de las dependencias municipales.

### **Visión**

Proporcionar una administración ágil y coordinada, que brinde un apoyo eficaz y eficiente de las actividades con la participación activa del personal responsable.

## **2.- Objeto y campo de aplicación**

### **Objetivo**

El propósito del manual de calidad es suministrar información detallada, ordenada, sistemática sobre los procesos de Dirección Administrativa del GAD municipal de Mocha, estableciendo las responsabilidades y actividades que se realizan.

## **Alcance**

El presente manual de calidad está escrito en base a la norma ISO 9001:2008, que describe los procedimientos relativos a cada una de los componentes de la Norma y hace relación con el Manual de Procedimientos y reglamentos, como también a formatos para el control y registro de documentación de la institución municipal.

Por tanto tiene alcance a todos los miembros de la Dirección Administrativa del GAD de la municipalidad de Mocha e institución en general, con el propósito de satisfacer las necesidades de la comunidad.

## **3.- Referencias normativas**

- Constitución Política del Ecuador
- **ISO 9000: 2005.** Sistemas de Gestión de la Calidad: Conceptos y Vocabulario.
- **ISO 9001: 2008.** Cuarta Edición, Sistemas de Gestión de la Calidad: Requisitos, para el Sistema de Gestión de la Calidad.
- **ISO NTE-INEN ISO 14001:2004**

## **Diagnóstico situacional**

### **Actividades de la Dirección Administrativa**

Permitir que los funcionarios, empleados y trabajadores del Municipio cuenten con los insumos y suministros necesarios para cada una de las gestiones que deben de cumplir. Proveeduría, bodega, jefatura de transporte, servicios generales y mantenimiento.

Establecer la legislación de los requerimientos y adquisiciones para cada una de las secciones municipales.

Esta encargada de gestionar los bienes y servicios para cada unidad con rapidez y agilidad en la compra, registro y distribuciones.

### **FODA de la administración del GAD Municipal del Cantón Mocha**

La dirección administrativa del GAD de Mocha, mediante el método del FODA, se busca analizar y estudiar sus aspectos internos y externos para la toma de decisiones en el cumplimiento de sus servicios y objetivos a corto y largo plazo.

#### **Fortalezas - debilidades**

**Cuadro N° 36: Fortalezas**

<b>Nº</b>	<b>Fortalezas</b>
F1	Se encarga del control, gestión y adquisición de bienes y servicios
F2	Administración funcional
F3	Personal eficiente
F4	Capacitación

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Investigadora

Las debilidades son los puntos débiles que tiene la Municipalidad y que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos.

**Cuadro N° 37: Debilidades**

<b>Nº</b>	<b>Debilidades</b>
D1	No tiene un Sistema de Gestión de Calidad
D2	Inexistencia de una administración por procesos
D3	No existe manuales de funciones, documentación
D4	No se evalúa el desempeño del talento humano

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Investigadora

## Matriz de evaluación de factores internos

**Cuadro N° 38: Ponderación**

N	Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Ponderación
<b>Fortalezas</b>				
F1	Se encarga del control, gestión y adquisición de bienes y servicios	0,1	4	0,4
F2	Administración funcional	0,1	3	0,3
F3	Personal eficiente	0,1	2	0,2
F4	Capacitación	0,1	3	0,3
<b>Debilidades</b>				
D1	No tiene un Sistema de Gestión de Calidad	0,4	4	0,4
D2	Inexistencia de una administración por procesos	0,1	3	0,3
D3	No existe manuales de funciones, documentación	0,1	3	0,3
D4	No se evalúa el desempeño del talento humano	0,1	3	0,3
TOTAL		1		<b>2,5</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Investigadora

**Nota:** (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.

(2) El total ponderado de 2.5, está por la media de 2.50. Por tanto la municipalidad estaría respondiendo efectivamente en algunos campos, pero se puede observar que requiere la implementación de un sistema de gestión de calidad, para el cumplimiento de objetivos y metas.

## Oportunidades -Amenazas

Las oportunidades son los convenios, circunstancias que benefician y contribuyen en el desarrollo de la municipalidad, mientras que las amenazas perjudican al desarrollo económico y social y generalmente no pueden ser controladas.

A través de las oportunidades la Municipalidad podrá beneficiarse de instituciones gubernamentales para implementar planes de gestión, en beneficio de la ciudadanía.

El recorte del presupuesto del Estado incide en el Plan Operativo Anual (POA), como amenaza para la institución. Con el correspondiente recorte de obras de infraestructura, que son la base del desarrollo del Cantón.

**Cuadro N° 39: Oportunidad**

Nº	Oportunidades
O1	Situación política favorable con los gobiernos y municipios.
O2	Apoyo del sector público para la aplicación de procesos de calidad
O3	Apoyo de autoridades de la Provincia de Tungurahua
O4	Cultura de pagos de impuestos prediales

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Investigadora

**Cuadro N° 40: Amenazas**

Nº	Amenazas
A1	Inflación
A2	Falta de credibilidad por los proveedores
A3	Perfil competitivo bajo en relación a los precios que ofrecen otros vencedores.
A4	Garantía de calidad en los productos y servicios de proveedores del INCOP
A5	Falta de capacitación por funcionarios del INCOP

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Investigadora

## Matriz de evaluación de factores externos

**Cuadro N° 41: Ponderación**

N	Factores determinantes de éxito	Peso	Calificación	Ponderación
Oportunidades				
O1	Situación política favorable con los gobiernos y municipios.	0,1	1	0,1
O2	Apoyo del sector público para la aplicación de procesos de calidad	0,1	3	0,3
O3	Apoyo de autoridades de la Provincia de Tungurahua	0,1	4	0,4
O4	Cultura de pagos de impuestos prediales	0,1	3	0,3
Amenazas				
A1	Inflación	0,1	1	0,1
A2	Falta de credibilidad por los proveedores	0,1	2	0,2
A3	Perfil competitivo bajo en relación a los precios que ofrecen otros vencedores.	0,1	4	0,4
A4	Garantía de calidad en los productos y servicios de proveedores del INCOP	0,1	3	0,3
A5	Falta de capacitación por funcionarios del INCOP	0,1	4	0,4
TOTAL		1		2,5

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Investigadora

Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la administración responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.

(2) El total ponderado de 2.5 está igual a la media de 2.50.

#### 4.- Responsabilidad de la dirección

##### Compromiso de la dirección

La Dirección Administrativa como unidad del GAD municipal del cantón Mocha, decide elaborar y aplicar un Sistema de Gestión de Calidad, por tanto se ha comprometido con la municipalidad y la comunidad, asignando responsables para llevar acabo y aplicar parámetros y los requerimientos de un Sistema de Gestión de la Calidad. La Dirección Administrativa se compromete a implementar el SGC, como también a aplicar la mejora continua mediante las siguientes actividades:

**Cuadro N° 42:** Actividades de compromiso de la dirección

Realizar charlas de la importancia de satisfacer las necesidades de los clientes y los requerimientos al prestar el servicio.
Las políticas y programas se establecen enfocándose en la misión y visión del GAD Municipal del Cantón Mocha.
Objetivos enfocados a la calidad de acuerdo a las necesidades y requerimientos de toda la municipalidad en beneficio de los clientes
El Director/a de la Dirección Administrativa, junto con las autoridades de la municipalidad revisará el SGC una vez al año.
La Dirección Administrativa se compromete a aplicar una correcta gestión del presupuesto general de la municipalidad y del Plan Operativo Anual.

**Elaborado por:** Investigadora

El director asignará un equipo de trabajo a quien se le han asignado autoridades sobre el SGC mediante un memorando.



**Gráfico N° 41:** Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad



**Elaborado por:** Investigadora



## **Responsabilidad, autoridad y comunicación**

### **Responsabilidad y autoridad**

El área de Dirección Administrativa asegura que las autoridades, funciones y responsabilidades esta documentados y asignados mediante correos y comunicación personalmente para su efecto:

#### **Director o Directora**

Planificar, organizar, coordinar, dirigir la buena marcha de la Dirección y de las unidades a su cargo y aprobar el Plan anual de actividades y controlar y evaluar su ejecución

#### **Unidad de adquisiciones**

Formular la proforma del presupuesto de la Dirección, definir y supervisar la implementación de políticas y programas de provisión eficiente de suministros, equipos, muebles de oficina y servicios de las dependencias municipales.

#### **Unidad de control de existencias**

Definir y supervisar la implementación de políticas institucionales para una adecuada administración de los bienes muebles e inmuebles.

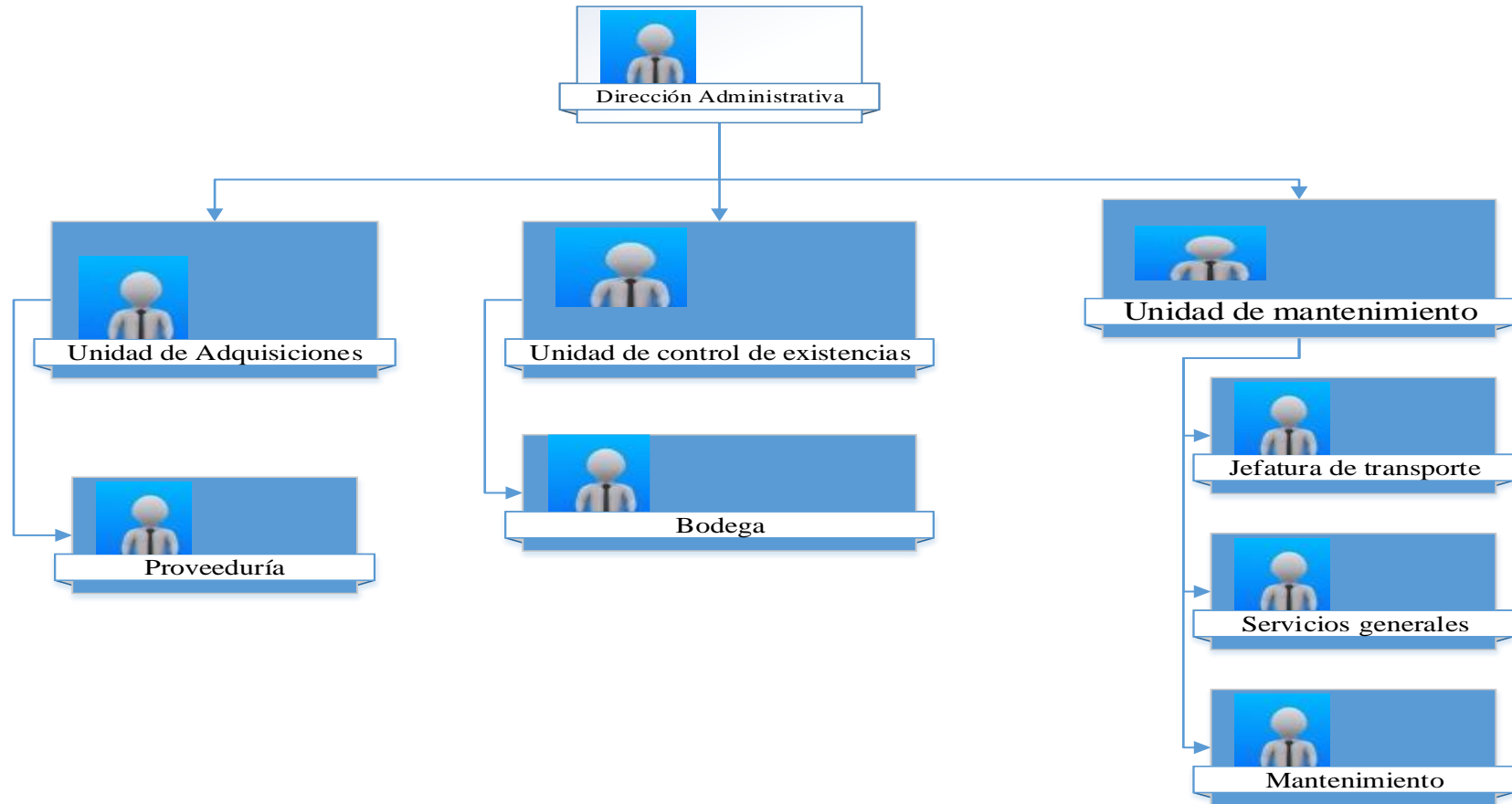
Aprobar el plan anual de adquisiciones.

#### **Unidad de mantenimiento**

Definir y supervisar la implementación de políticas y programas para mantenimiento preventivo y conectivo eficiente y eficaz de equipo, muebles de oficina, vehículos y demás bienes de las dependencias municipales.

**Gráfico N° 42:** Estructura organizacional

GAD Municipal del Cantón Mocha  
Unidad de Dirección Administrativa



**Fuente:** Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha  
**Elaborado por:** Investigadora

### **Representante de la unidad de Dirección Administrativa**

La Dirección Administrativa nombrará como representante de la orientación del Sistema de Gestión de la Calidad al Director administrativo, quien es el responsable de autorizar que se lleven de manera segura los procesos necesarios que esta establecidos e implementados para el SGC, Así mismo debe reportar a su unidad y municipalidad sobre la situación actual del SGC.

### **Comunicación interna**

La Dirección Administrativa para asegurar una adecuada comunicación de la situación actual del SGC, realizara actividades:

- Reuniones periódicas
- Comunicación directa con el personal del área
- Informes periódicos a los correos

### **Revisión el Director/a de la Dirección Administrativa**

En la Dirección Administrativa, el director/a revisará el Sistema de Gestión de la Calidad una vez al año, con el propósito de conocer su efectividad, permitiendo realizar una mejora continua en los procesos y servicios que se ofrece al cliente.

### **Informe para la revisión**

- Se partirá considerando los informes de los desempeños de los procesos
- Resultados de auditorias
- Resultados del mantenimiento correctivo y preventivo
- Evaluación del Sistema de Gestión de Calidad

## **Resultados de la revisión**

- Mejora de la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad
- La mejora en los procesos de servicios y requerimientos de la comunidad
- La correcta planificar, organizar, coordinar, dirigir la buena marcha de la Dirección Administrativas, cumplir con la implementación de políticas y programas de provisión, de las unidades a su cargo y la adecuada administración del Plan Operativo Anual.

## **5.- Gestión de los recursos**

La unidad de Dirección Administrativa para el desarrollo del Sistema de Gestión de Calidad llevará a cabo un presupuesto del Plan Operativo Anual, asigna recursos necesarios para:

- Implementar el SGC y realizar una mejora continua preventiva y correctiva.
- Aumentar la satisfacción de los clientes

## **Recursos humanos**

El personal a cargo de la administración del Sistema de Gestión de la Calidad, será el Director/a administrativo y el personal de la Dirección Administrativa.

## **Competencia, formación y toma de conciencia**

La Dirección Administrativa tiene por objeto contar con personal que esté de acuerdo a las habilidades y destrezas del puesto y de conformidad a los requerimientos de la Municipalidad y de la comunidad, contando con colaboradores competentes, por tanto tiene definido un plan de capacitación para formar y entrenar al talento humano.

## **Infraestructura**

La unidad de Dirección Administrativa cuenta con un edificio y espacio de las oficinas con adecuadas instalaciones para el buen desempeño del talento humano, esta organización cuenta con los departamentos necesarios para elaborar cumplir con los requerimientos de los clientes, estos dispositivos son: Unidad de Adquisidores, Unidad de Control de Existencias, Unidad de Mantenimiento, y áreas de apoyo como son: Proveeduría, bodega, jefatura de transporte, servicios generales y mantenimiento.

## **Ambiente de trabajo**

El área de Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha promueve la comodidad y condiciones normales de temperatura, en ruido y cláusulas de tolerancia, así mismo cuenta con adecuadas instalaciones de iluminación y condiciones climáticas en la oficina. El ambiente emocional de la municipalidad se relaciona con el lenguaje y la forma de comunicación, pues revela claramente como es el inconsciente colectivo de la organización, que estilo de liderazgo opera y la manera en que se maneja las relaciones interpersonales. Para cumplir con este requisito se ha establecido un procedimiento para la medición del clima laboral y por otro lado procedimientos de Seguridad y Salud Ocupacional y Medio Ambiente.

**Cuadro N° 43:** Las Áreas a evaluar son las siguientes:

Ambiente físico (ergonomía, herramientas, recursos y entorno)
Seguridad industrial, salud ocupacional
Comunicación, expectativas, y retroalimentación.
Desarrollo profesional, Capacitación y Formación
Dirección, Jefatura, selección y ubicación
Identificación con la municipalidad
Relaciones Humanas
Remuneración, estabilidad
Motivos y preferencias individuales
Incentivos y Reconocimientos

**Elaborado por:** Investigadora

## **Realización del servicio**

La organización debe determinar según la necesidad los siguientes puntos:

- Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
- Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.
- Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio, y
- Cualquier requisito adicional determinado por la organización.

## **Revisión de los requisitos relacionados con el servicio**

La organización debe revisar los requisitos relacionados con el servicio. Esta revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un servicio al cliente y debe asegurarse de que:

- Los requisitos del servicio se encuentren definidos.
- Capacidad de la organización para cumplir el contrato.
- Registros de modificaciones y seguimiento.

Cuando se cambien los requisitos del servicio, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

## **Comunicación con el cliente**

La comunicación con el cliente debe ser clara, precisa y repetitiva cuantas veces sea necesario para llegar a un acuerdo mutuo y exceder las expectativas del mismo.

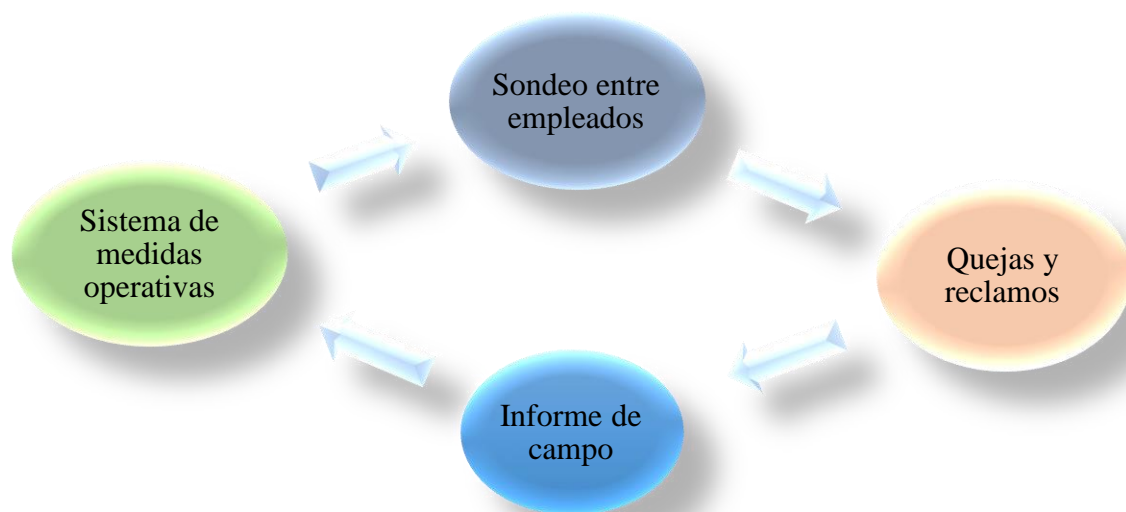
Para lo cual se indicará al cliente lo siguiente:

- Toda la información relacionada con el servicio requerido.
- Todo lo relacionado con la operación de contratos, anticipos, consultas, incluyendo modificaciones.
- La retroalimentación del cliente acerca de cualquiera de los asuntos que tiene que ver con la relación e incluyendo sus quejas, mismas que son importantes para la Dirección Administrativa.

### **Enfoque al cliente**

El área de Dirección Administrativa asegura cumplir con los requerimientos y necesidades de la comunidad, a través de tener contacto directo con los ciudadanos, mediante reportes periódicos del POA

**Gráfico N° 43: Enfoque al cliente**



**Elaborado por:** Investigadora

### **Valoración de la opinión del cliente**

El fin es satisfacer los requerimientos de los clientes internos y externos del GAD municipal del Cantón Mocha, con el siguiente formato se busca conocer la valoración que

los clientes le dan al servicio que ofrece el personal administrativo de la institución. Considerando que la calificación es de la siguiente forma: Siendo que 1 insatisfecho y 4 muy satisfecho con el servicio ofrecido.

**Cuadro N° 44:** Formato de valoración de la opinión del cliente externo.

Valoración cliente externo				
Valoración	1 Insatisfecho	2. poco satisfecho	3. satisfecho	4. muy satisfecho
Eficiencia en la elaboración de documentos				
Plazo en la ejecución de planes y proyectos				
Cumplimiento de las actividades				
Comunicación y atención al cliente.				

**Elaborado por:** Investigadora

**Cuadro N° 45:** Formato de valoración de la opinión del cliente interno.

Valoración cliente interno				
Valoración	1 Insatisfecho	2. poco satisfecho	3. satisfecho	4. muy satisfecho
Apoyo en las gestiones				
Cumplimiento con los objetivos de la institución				
Buena comunicación con los compañeros				
Cumplimiento y aplicación de normas de calidad y gestión.				
Cumplimiento de lo planificado.				

**Elaborado por:** Investigadora



## Política de Calidad

La política de la Calidad, para el área de Dirección Administrativa en relación con los lineamientos de servicios de calidad ofrecidos, busca cumplir con el propósito de la organización.

La Política de la Calidad incluye el compromiso de cumplir con los requisitos de mejorar continua y la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad. Para la consecución de esta meta se requiere el mantenimiento y consolidación de un sistema de gestión de calidad basadas en la norma NTE INEN-ISO 9001:2008, basado en los siguientes principios:

- Una buena gestión de inventario, programas y procedimientos de provisión, la formulación de proformas de presupuestos, y mantenimiento preventivo y correctivo.
- Cumplimiento de todos los requisitos establecidos (legales y reglamentarios).
- Mejora continua de los servicios.
- Certificado ISO 9001:2008.

## Planificación

### Objetivo de la Calidad

- *Implementar el sistema de Gestión de la calidad que permita medir la satisfacción del cliente*
- *Asegurar la satisfacción de la comunidad y Municipalidad.*
- *Capacitar al talento humano*
- *Verificar el cumplimiento de los requisitos del producto durante todo el proceso*

## **6.- Planificación del Sistema de Gestión de la Calidad**

La Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha se asegura y se encargará de manejar e implementar el cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad cumpliendo con los requisitos del cliente y las normativas jurídicas legales; a través de las siguientes acciones:

La planificación del Sistema de Gestión de Calidad se realizó con el fin de cumplir los requisitos y funciones de la Dirección Administrativa, a fin de satisfacer necesidades y requerimientos de la Municipal en General de la comunidad.

Así mismo se busca mantener la integridad del sistema de Gestión de la Calidad, sin perjuicio al área de Dirección Administrativa

### **Prestación del servicio**

#### **Control del proceso y la prestación del servicio**

Es una de las partes más importantes del Sistema de Gestión de la Calidad, ya que la aplicación del control del proceso determinará el éxito o fracaso de la organización, por tanto es necesario establecer los medios para que la prestación del servicio se lleve a cabo de manera ordenada y eficaz.

La organización debe planificar y llevar a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas.

Las condiciones controladas deben incluir, cuando sea aplicable:

- La disponibilidad de información que describa las características del servicio.
- La disponibilidad de instrucciones de trabajo, cuando sea necesario.
- El uso del equipo apropiado.

- La disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición.
- La implementación del seguimiento y de la medición.
- La implementación de actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega.

### **Control del Proceso.**

El proceso se controlará de la siguiente manera:

- Control de cambios en el proceso.- todos los cambios realizados en el proceso de prestación del servicio deben ser analizados y aprobados por los departamentos involucrados en dicho proceso antes de ser utilizados nuevamente.
- Control estadístico del proceso.- se utilizará para aprobar, inspeccionar y determinar el desarrollo de los procesos.
- Diagrama de flujo.- indicará la secuencia en la cual se deben realizar las operaciones en el proceso.
- Entrenamiento de los colaboradores.- todos los colaboradores que laboran en el nivel operativo contará con el entrenamiento necesario para realizar su operación.
- Instrucciones de operación y prueba.- indicará a forma de realizar las operaciones e inspecciones del proceso.
- Mantenimiento preventivo.- indicará el tiempo y forma de realizar el mantenimiento de las máquinas y a las instalaciones con el fin de que se encuentren óptimas durante el proceso.
- Materiales.- todos los materiales, insumos, productos, etc., utilizados en el proceso operativo serán inspeccionados antes de utilizarlos para asegurarse que cumplan con las especificaciones de calidad.
- Plan de calidad.- todos los departamentos contarán con este documento que indicará la forma de controlar las operaciones e inspecciones críticas del proceso mediante instrucciones de trabajo y controles requeridos.

## **7.- Medida, análisis y mejora**

### **Generalidades**

La Dirección Administrativa tiene como propósito, demostrar la conformidad en los productos y servicios que se ofrecen a los habitantes del cantón Mocha y a la Municipalidad en General, así mismo definir la eficiencia del Sistema de Gestión de la Calidad mediante la aplicación de técnicas como: .

- El ciclo PDCA (planificar, hacer, actuar y verificar)
- Parámetros de medición.
- Control de registros y documentos

### **Seguimiento y medición**

#### **Satisfacción del cliente**

Con la finalidad de determinar la satisfacción de los habitantes, la Dirección Administrativa aplicará para cada empleado un método que permita medir la satisfacción de los beneficiarios. Por otro lado se aplicará un buzón de quejas, permitiendo conocer la satisfacción de los ciudadanos en el servicio, atención al cliente entre otras características, cada tres meses se realizará el análisis de las respuestas emitidas por los clientes, logrando a la unidad de dirección administrativa tomar decisiones preventivas y correctivas relacionadas con la satisfacción al cliente.

### **Mejora**

#### **Mejora Continua**

Objetivo: Mejorar continuamente para mantener la calidad

## Alcance

Aplica al proceso de Mejora Continua del Sistema de Gestión de Calidad a la unidad de Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha.

El **ciclo Deming** es utilizado entre otras cosas para la mejora continua de la calidad dentro de una empresa o institución pública y consiste en cuatro pasos:

**Planear, Hacer, Verificar y Actuar.** Dentro de cada uno de los pasos podemos identificar algunas actividades a llevar a cabo.

**Gráfico N° 44:** Ciclo de Deming



**Fuente:** Rueda de Deming

**Elaborado por:** Investigadora

## Plan de calidad

**Cuadro N° 46:** Plan de mejora de calidad

<b>OBJETIVO DEL PLAN DE CALIDAD</b>		
ESPECIFICAR LA INTENCIÓN DE DIRECCIÓN QUE FORMALMENTE TIENE PARA ASEGURAR LA SATISFACCIÓN DE SUS CLIENTES.		
<b>POLÍTICA DE CALIDAD</b>		
La unidad de Dirección Administrativa se caracteriza por satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes a través de una atención personalizada contando con talento humano capacitado para cumplir los requisitos de la calidad, jurídicos y legales en la prestación del servicio y mantener un mejoramiento continuo.		
<b>N°</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD</b>
1	Planificar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestionar las acciones del Sistema de Gestión de Calidad documentadas en sus procedimientos</li><li>• Evaluar el desempeño del sistema de gestión de la calidad, en función del cumplimiento de la política y objetivos de calidad, así como de la eficacia y eficiencia de los procesos, de la satisfacción de los clientes</li><li>• Analizar los datos requeridos por las normas ISO 9001:2008 documentados en el sistema de gestión de la calidad a fin de establecer acciones de mejora.</li></ul>
2	Organizar	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar y realizar acciones para lograr la concientización de todo el personal respecto al sistema de gestión de la calidad</li></ul>
3	Dirigir	<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinar la ejecución del proceso de revisión por la dirección para evaluar la conveniencia, adecuación y eficacia del sistema de gestión de calidad.</li><li>• Documentar y dar seguimiento a los acuerdos resultados del proceso de revisión por la dirección con el propósito de cumplir las acciones establecidas.</li></ul>

4	Controlar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisar el proceso de auditorías para dar cumplimiento al programa establecido y verificar la objetividad de las mismas.</li> <li>• Supervisar de que se establezcan las acciones correctivas y preventivas, derivadas de las auditorías y/o no conformidades del sistema de gestión de calidad, a fin de asegurar la eficacia de su implementación.</li> </ul>
---	-----------	---

**Elaborado por:** Investigadora

## Plan de Mejora de Procesos

### Cuadro N° 47: Plan de mejora de procesos

Plan de Mejora de Procesos: especificar los pasos para analizar los procesos, los cuales facilitarán la identificación de actividades que generan desperdicio o que no agregan valor.	
Cada vez que se deba mejorar un proceso se seguirán los siguientes pasos:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delimitar el proceso</li> <li>• Determinar la oportunidad de mejora</li> <li>• Tomar información sobre el proceso</li> <li>• Analizar la información levantada</li> <li>• Definir las acciones correctivas para mejorar el proceso</li> <li>• Aplicar las acciones correctivas</li> <li>• Verificar si las acciones correctivas han sido efectivas</li> <li>• Estandarizar las mejoras logradas para hacerlas parte del proceso</li> </ul>	
Documentos Normativos para la Calidad: especificar que documentos normativos regirán los procesos y actividades de Gestión de la Calidad	
Procedimientos	1 .Control de documentos y registros
	2. Para Auditorias de Procesos
	3. Administración de SGC y Mejora continua
	4. Atención al cliente
	5. Control, de calidad, producto no conforme
	6. Control de Acciones correctivas y preventivas
	7. Compras
Formatos	1. Métricas
	2. Línea Base de Calidad
	3. Plan de Gestión de Calidad

	4. Manual de calidad
Checklists	1. Seguimiento a clientes
	2. De Auditorias
Procesos de Gestión de la Calidad: especificar el enfoque para realizar los procesos de Gestión de la Calidad indicando el qué, quién, cómo, cuándo, dónde, con qué, y porqué	
Enfoque de Aseguramiento de la Calidad	El aseguramiento de calidad se hará monitoreando continuamente la performance del trabajo, los resultados del control de calidad, y sobre todo las métricas
	De esta manera se descubrirá tempranamente cualquier necesidad de auditoria de procesos, o de mejora de procesos
	Los resultados se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas/preventivas
	Asimismo se verificará que dichas solicitudes de cambio, y/o acciones correctivas/preventivas se hayan ejecutado y hayan sido efectivas
Enfoque de Control de la Calidad	El control de calidad se ejecutara revisando los entregables para ver si están conformes o no
	Los resultados de estas mediciones se consolidarán y se enviarán al proceso de aseguramiento de calidad
	Los entregables que han sido reprocesados se volverán a revisar para verificar si ya se han vuelto conformes
	Para los defectos detectados se tratará de detectar las causas raíces de los defectos para eliminar las fuentes del error, los resultados y conclusiones se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas/preventivas

**Elaborado por:** Investigadora

### **Valoración del desempeño los colaboradores**

- Una vez por año se calificará al personal administrativo utilizando los formularios EVAL 1, EVAL 2, (Evaluación del Desempeño por Competencias para Uso del Jefe Inmediato), EVAL 3 (Informe de Evaluación del Desempeño), en base a los lineamientos del Ministerio de Relaciones laborales.
- Una vez por año se establecerá un plan de capacitación e incentivos o cuando las líneas de supervisión y/o jefe superior lo solicite.



Una vez concluida la evaluación se elaborara un informe con los resultados de la evaluación, el cual se reportado la Directora Administrativo.

La retroalimentación del resultado de la evaluación los realizara:

Director/a Administrativo o representante

Persona Evaluada

Líder inmediato

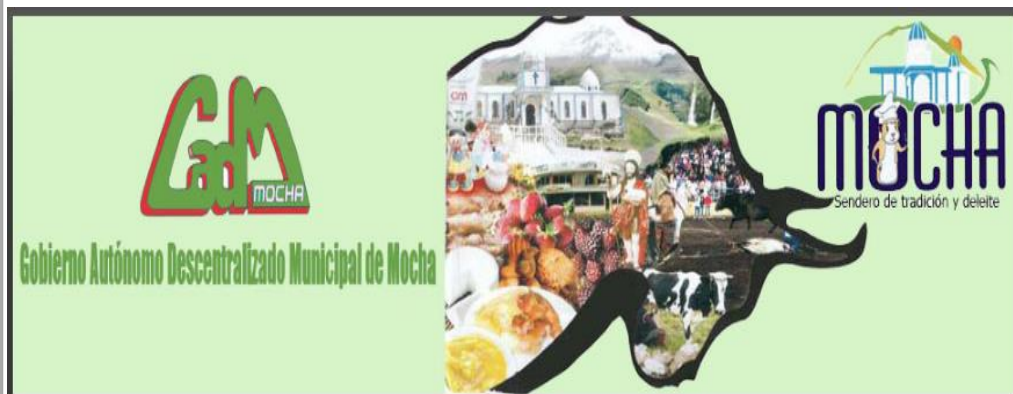
Asistente de Responsabilidad Social

Esto nos servirá para dar a conocer sus fortalezas y analizar sus debilidades, hacer énfasis en las áreas de capacitación, formación y estimular el logro de metas personales. La calificación estará en correspondencia con los puntos que se le otorgué a cada indicador, la puntuación resultante se ubicara en la escala diseñada, donde se obtendrá la evaluación final del trabajador

**Cuadro N° 48:** Calificación del desempeño

<b>Cantidad Porcentaje</b>	<b>Evaluación de desempeño</b>
Desde 0 a 49	Deficiente
Desde 50 a 69	Regular
Desde 70 a 79	Aceptable
Desde 80 a 89	Muy Bueno
Desde 90 a 100	Excelente

**Elaborado por:** Investigadora



# Manual de procesos

Pertenece al Sistema de Gestión de Calidad  
Área de Dirección Administrativa

**Primera edición**

---

**ELABORACIÓN**

Investigadora

---

**REVISIÓN**

Director Financiero

---

**APROBACIÓN**

Director Administrativo



## MANUAL DE PROCESOS

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

### CONTENIDO

#### 1.- Gestión estratégica

- Planificación estratégica operativa
- Planificación y manejo de proyectos
- Presupuestación

#### 2.- Gestión de adquisición o compras

- Adquisición de bienes y servicios
- Contratación de bienes y servicios
- Logística e infraestructura
- Calificación de proveedores

#### 3.- Gestión operativa

- Seguros
- Control de documentos
- Control de registros
- Acción preventiva y correctiva

#### 4.- Gestión de apoyo de bienes y servicios

- Administración de inventarios y bodegas

**Norma ISO 9001: 2008 Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha**

**ELABORACIÓN**

**REVISIÓN**

**APROBACIÓN**

Investigadora

Director Financiero

Director Administrativo

Primera edición

Página 129

## Alcance

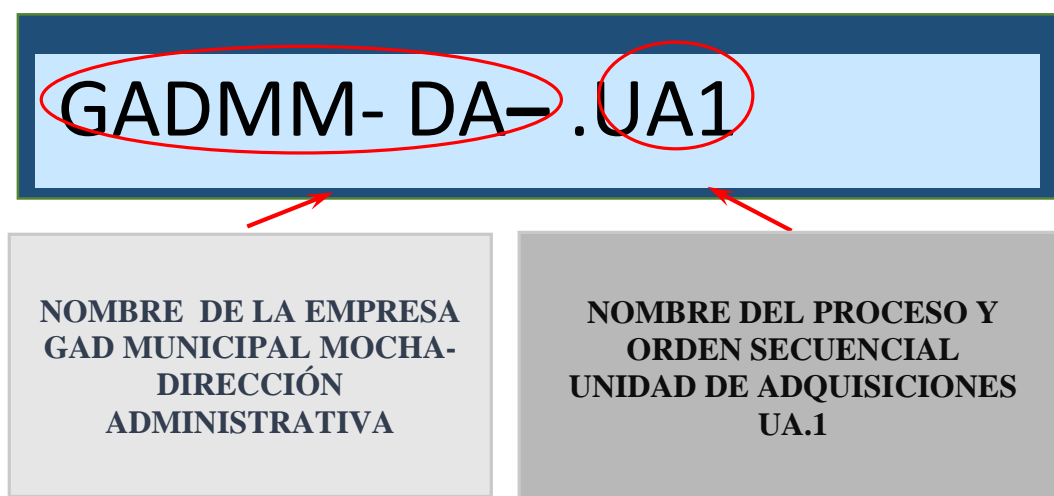
El manual de procesos está escrito en base a la norma ISO 9001:2008, los procedimientos relativos a cada una de los componentes de la norma. Tiene alcance a todos los miembros de la Dirección Administrativa del GAD de la municipalidad de Mocha e institución en general, con el propósito de satisfacer las necesidades de la comunidad.

## Sistema de gestión de calidad

La unidad de Dirección Administrativa ha establecido que los siguientes puntos de la norma ISO 9001:2008 no aplican a esta organización.

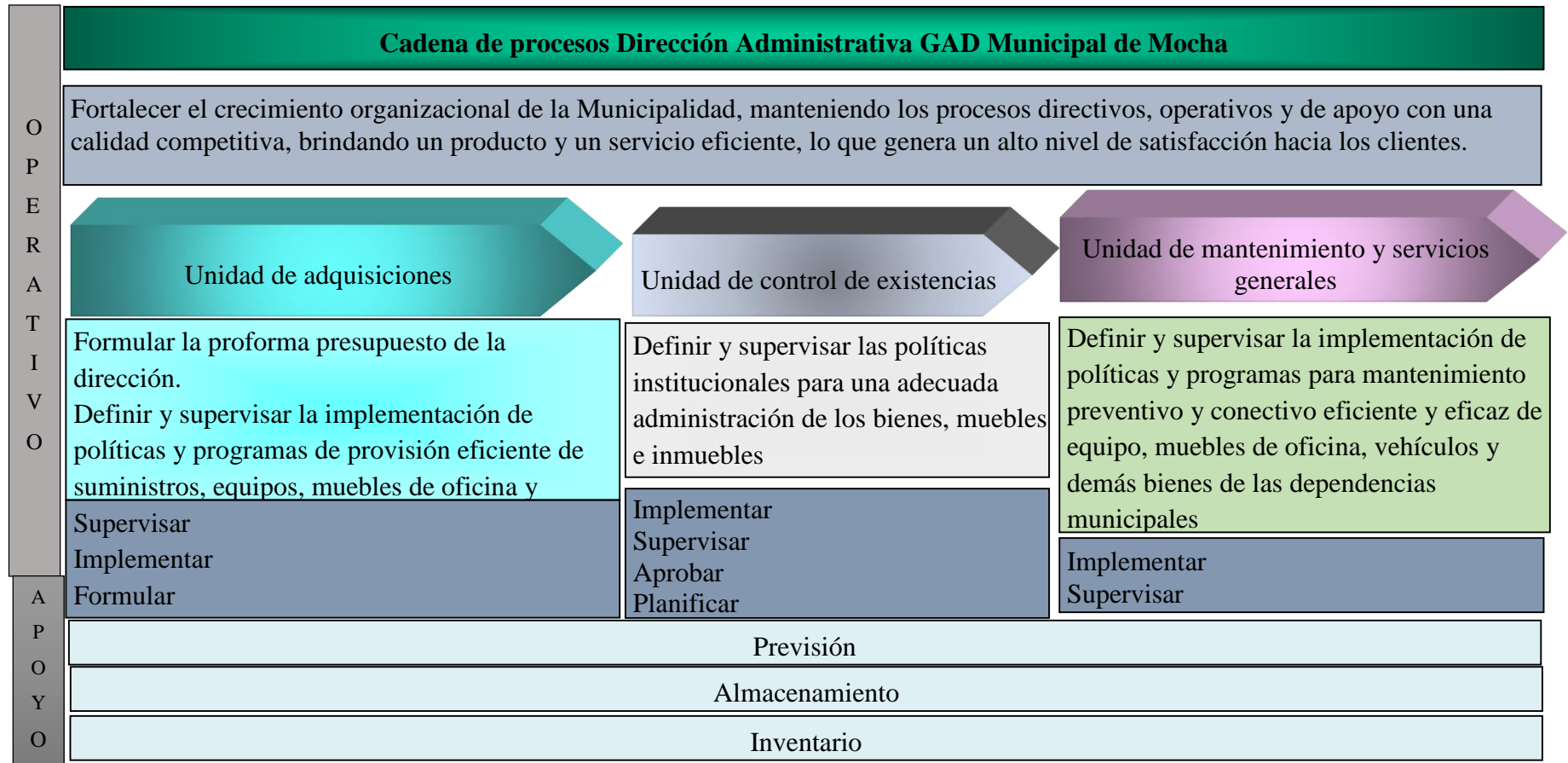
## Procesos/Subprocesos

**Gráfico N° 45:** Codificación para la identificación de los procesos



**Fuente:** Elaboración propia

**Cuadro N° 49:** Cadena de valor de procesos operativos y de apoyo



**Elaborado por:** Investigadora

### **Análisis de la cadena de valor del mapa de procesos**

En el gráfico del mapa de procesos se detalla los procesos de la unidad de Dirección Administrativa estos son estratégicos pues, surge de la necesidad de brindar un servicio de calidad que vaya enfocada a la misión y visión que persigue la municipalidad.

A través de la aplicación del mapa de procesos, permite describir el desarrollo de las actividades que se van dando en el área de Dirección Administrativa.

Mientras que en la interrelación de los procesos de la unidad de Dirección Administrativa del GAD Municipal del Cantón Mocha, se pretende ya aplicar procesos que ayuden a planificar, organizar, coordinar, dirigir la buena marcha de la Dirección Administrativa.

Así mismo se busca planificar y definir políticas y programas de adecuación administrativa, de provisión eficiente de suministros, implementar programas de mantenimiento.

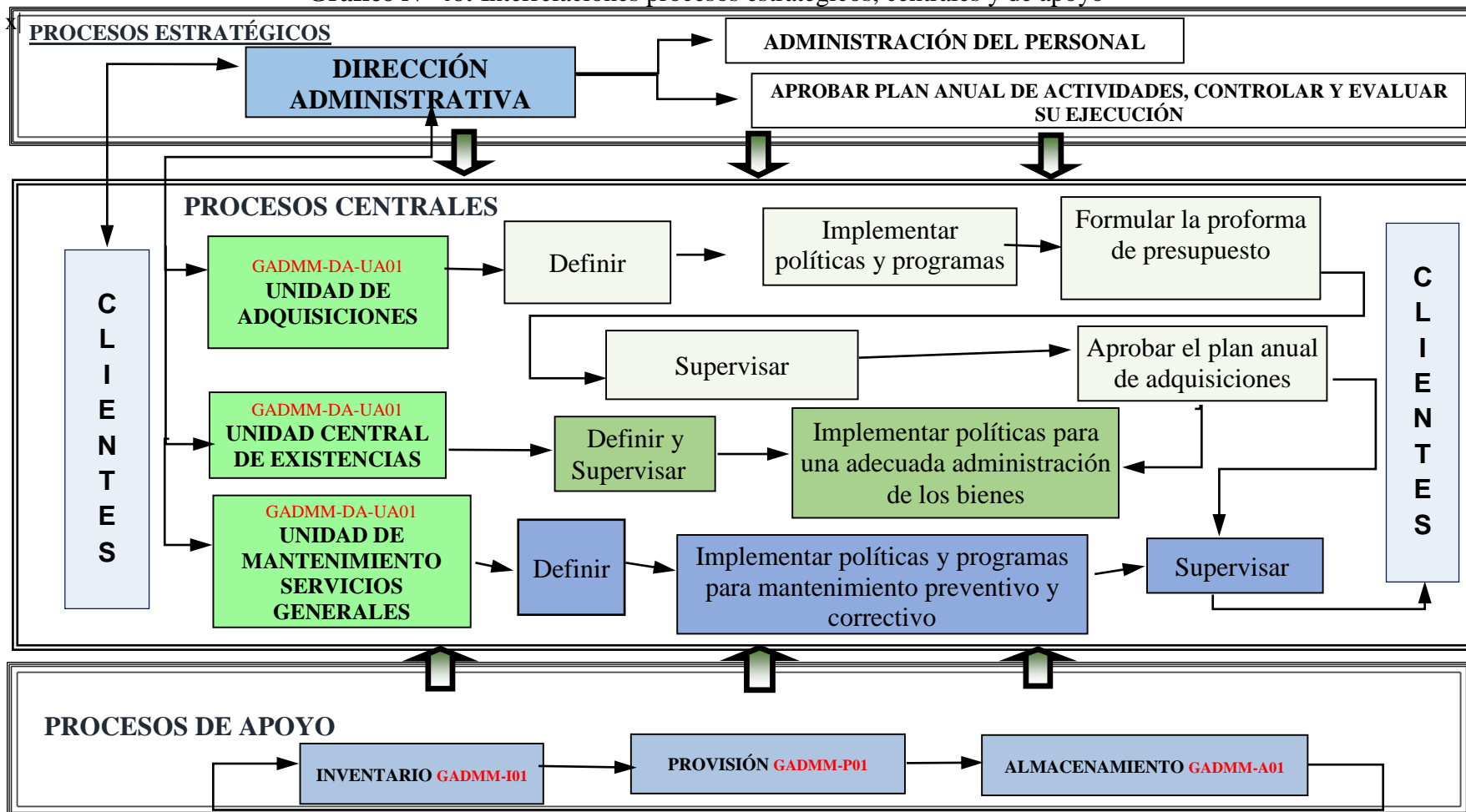
También se realiza actividades referentes al plan operativo anual, mediante la definición y supervisión de políticas, programas de adecuación administrativa, provisión de suministros, equipos, muebles de oficina y servicios de las dependencias municipales, implementar programas de mantenimiento preventivo y correctivo y formular proformas de presupuesto de la Dirección.

Por otro lado se busca posibles errores mediante el proceso de aprobar el Plan operativo anual de las actividades se busca controlar y evaluar su ejecución.

Así mismo se interviene la interrelación de procesos para buscar la calidad y determinar si existe conformidad para establecer acciones preventivas y correctivas

## Interrelaciones de los procesos

Gráfico N° 46: Interrelaciones procesos estratégicos, centrales y de apoyo



Elaborado por: Investigadora

# **1.-Gestión Estratégica**

Permite definir los lineamientos a seguir y la toma de decisiones estratégicas dentro de la institución.



## Planificación estratégica y operativa

El proceso de planificación estratégica y operativa, corresponde a la planificación y elaboración del plan estratégico municipal, de acuerdo a las necesidades prioritarias del cantón Mocha.

### Integrantes

- GAD de Mocha, Director/a
- Dependencia municipal
- Equipo de planificación
- Administración general
- Unidad de gestión
- Unidad administrativa

### Índice de reuniones de planificación estratégica

$$\text{índice de planificación estratégica} = \frac{\text{Nº asistentes a reuniones}}{\text{Nº de miembros convocados}} \times 100$$

Con el índice anterior, permite evaluar los asistentes a las reuniones del equipo de planificación, mismo que será anual.

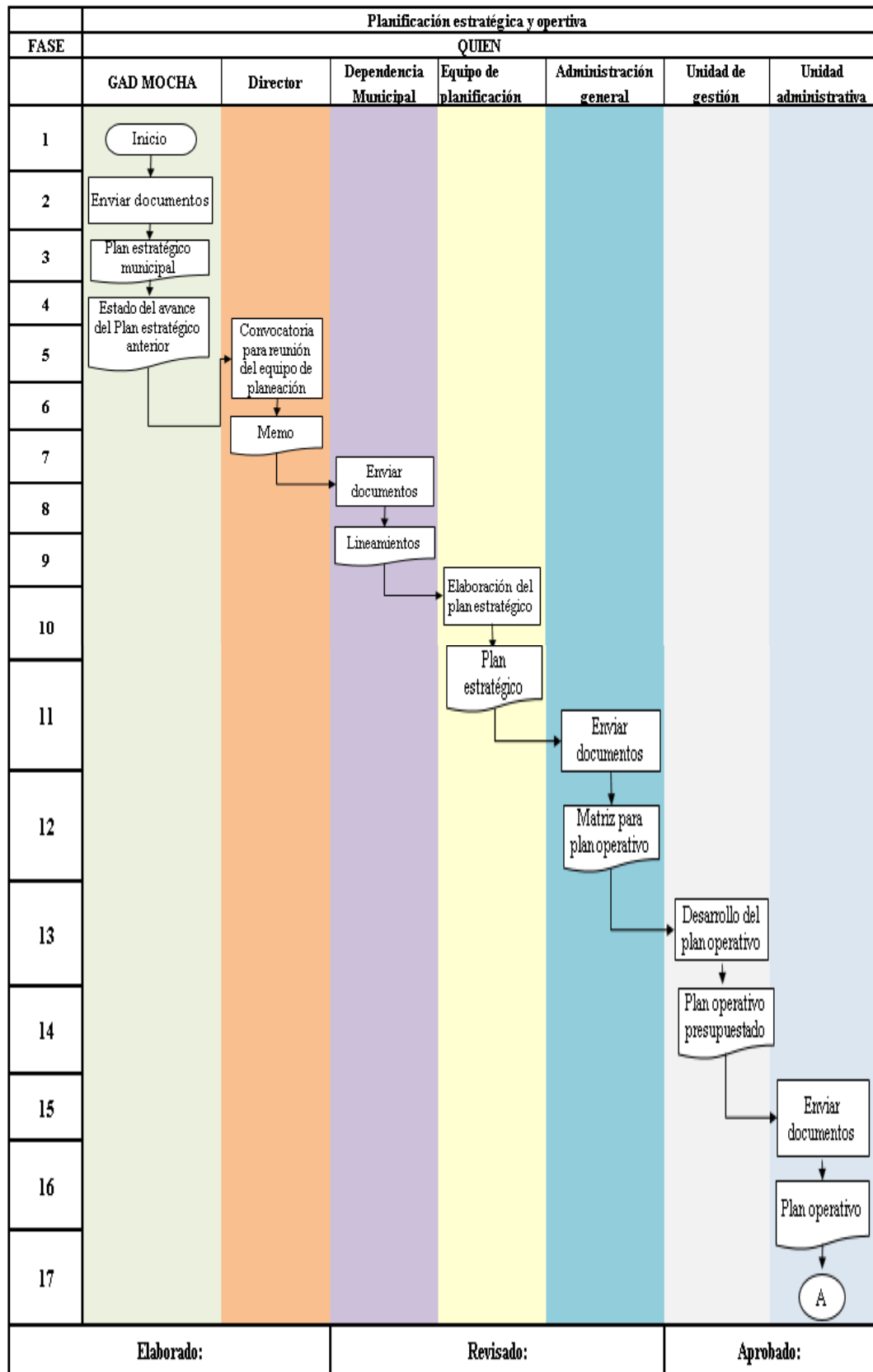
### Índice de cumplimiento de plan estratégica y operativa

$$\text{índice de cumplimiento} = \frac{\text{Nº de objetivos logrados}}{\text{Nº objetivos planificados}} \times 100$$

Con el índice anterior, permite evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados, mismo que serán anual.

Escala de medición

Bajo	Medio	Alto
0%- 70%	71%-80%	80%-100%



**Elaborado por:** Investigadora

## Planificación y manejo de proyectos

La planificación y manejo de proyectos, es el proceso de mayor relevancia, considerando que en éste se elaboran los proyectos de obra, ha ejecutarse en el Cantón Mocha.

### Integrantes

- Dirección administrativa
- Director
- Jefe de proyectos
- Director administrativo
- Proveeduría

### Índice de proyectos aprobados

$$\text{índice proyectos aprobados} = \frac{\text{Nº proyectos aprobados}}{\text{Nº Total de proyectos presentados}} \times 100$$

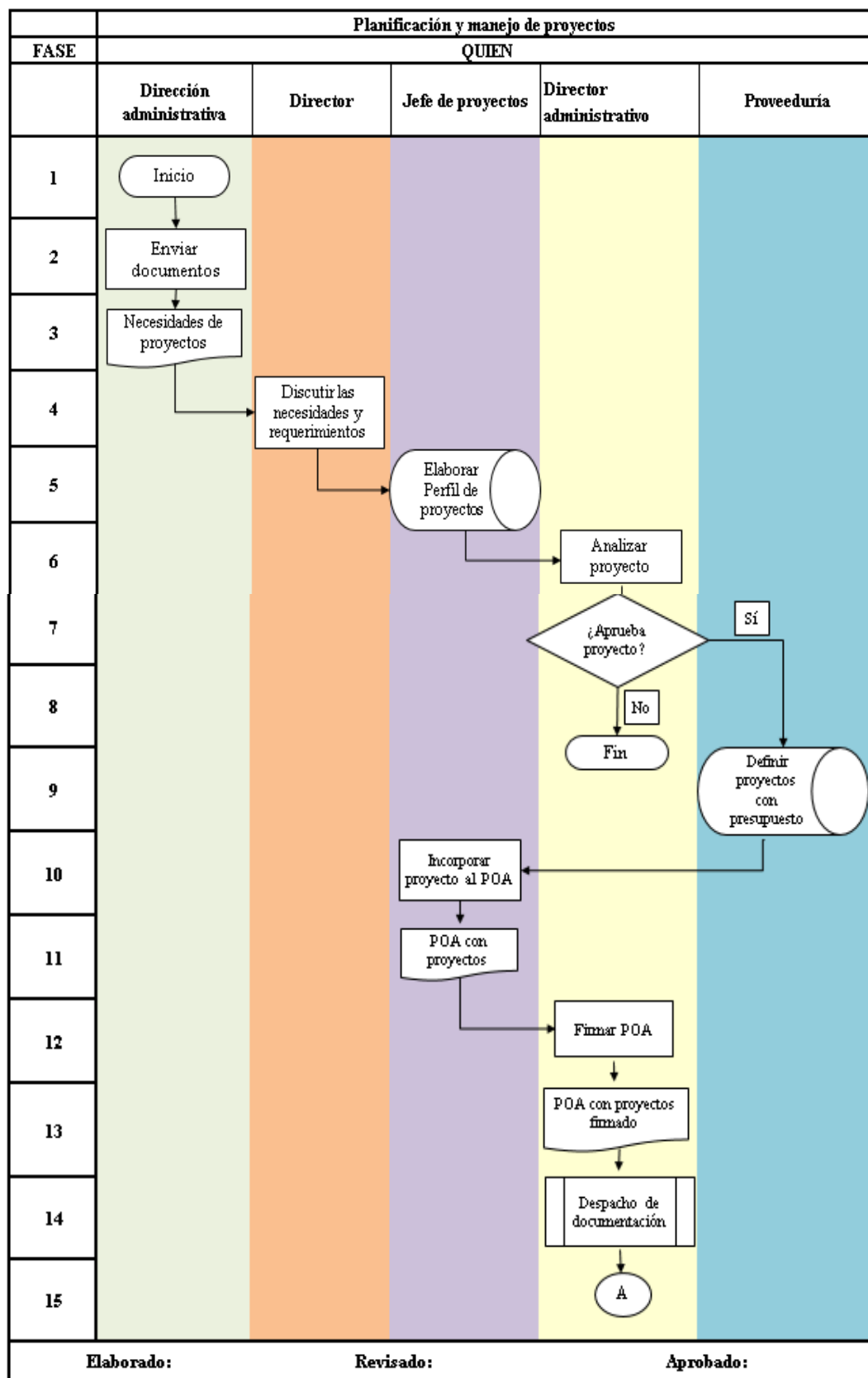
Con el índice anterior, se evalúa los proyectos aprobados en función de el número de proyectos presentados, mismo que será anual.

Escala de medición		
Bajo	Medio	Alto
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%

### Índice de proyectos ejecutados

$$\text{índice de proyectos ejecutados} = \frac{\text{Nº de proyectos ejecutados}}{\text{Nº Total de proyectos aprobados}} \times 100$$

Con el índice anterior, permite evaluar el porcentaje de proyectos ejecutados en función del número de proyectos aprobados, mismo que serán semestralmente.



Elaborador por: Investigadora

## Presupuestación

El presupuesto se basa en el Plan Operativo Anual (POA), de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los diferentes departamentos, este corresponde a un período fiscal.

### Integrantes

- Dirección financiera
- Director administrativo
- Analista administrativo
- Gestión de materiales
- Unidad de transporte

### Índice de partidas incrementadas

$$\text{índice de partidas incrementadas} = \frac{\text{Nº partidas incrementadas}}{\text{Nº Total partidas}} \times 100$$

Con el índice anterior, se evalúa el porcentaje de partidas incrementadas, mismo que será anual.

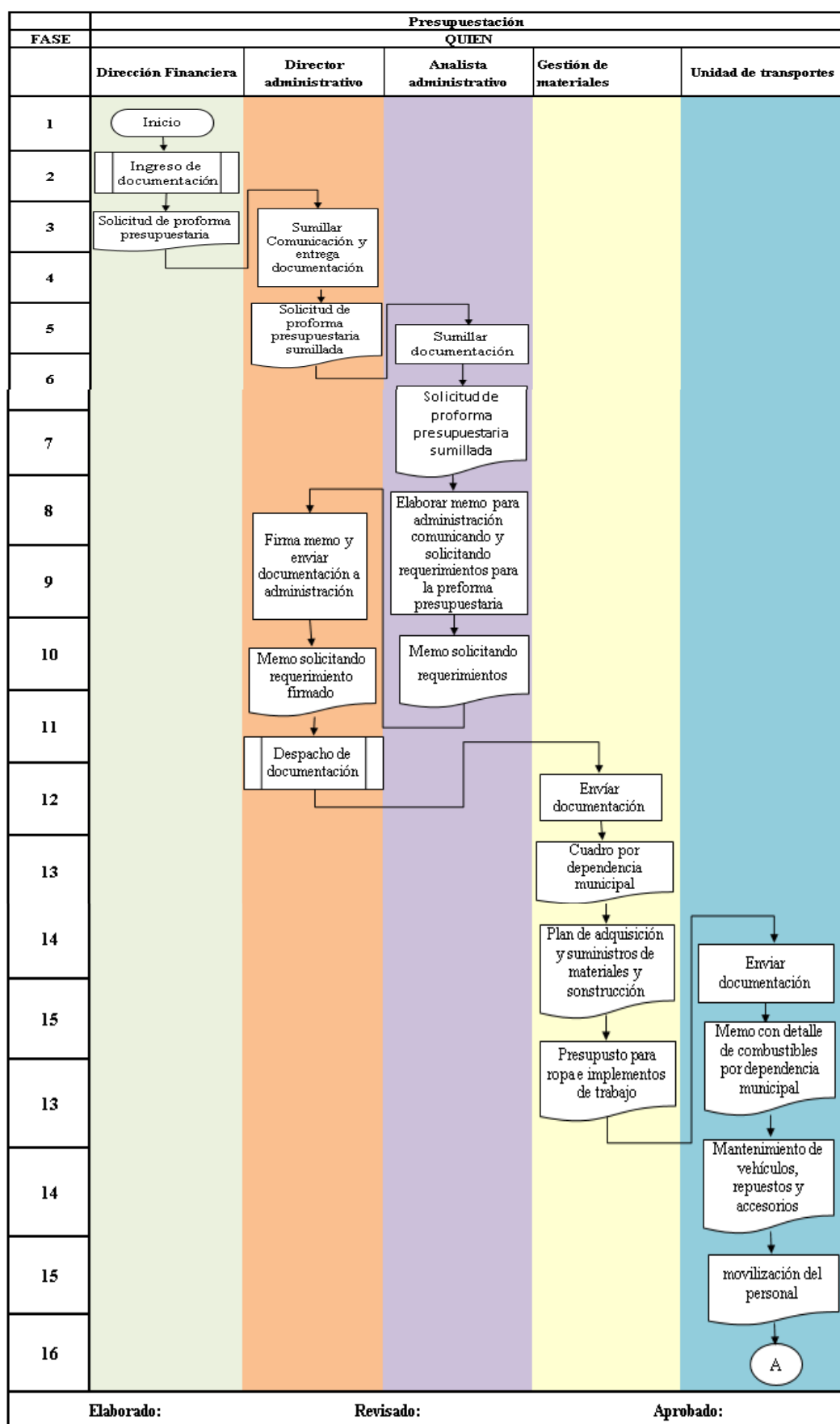
### Índice de utilización de presupuestos

$$\text{índice utilización de presupuestos} = \frac{\text{Presupuestos utilizados}}{\text{Presupuestos aprobados}} \times 100$$

Con el índice anterior, permite evaluar el porcentaje de presupuestos, mismo que serán anualmente.

Escala de medición

Bajo	Medio	Alto
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%



Elaborado por: Investigadora

# 2.- Gestión de Adquisición o Compras

Incluye los procesos de adquisiciones o compras de productos y servicios que dan como resultados proveer programas de acuerdo a los requerimientos de la institución.

## Adquisición de bienes y servicios

### Integrantes

- Usuario
- Responsable de bodega
- Asistente administrativo
- Proveeduría

### Índice de compra

$$\text{índice de compra} = \frac{\text{Compras solicitadas}}{\text{Nº Total de compras}} \times 100$$

Con el índice anterior, se evalúa el porcentaje de compras solicitadas sobre el total de compras realizadas, mismo que será mensual.

Escala de medición

Bajo	Medio	Alto
0% - 20%	21% - 40%	41% - 100%

### Índice de compras con disponibilidad presupuestaria

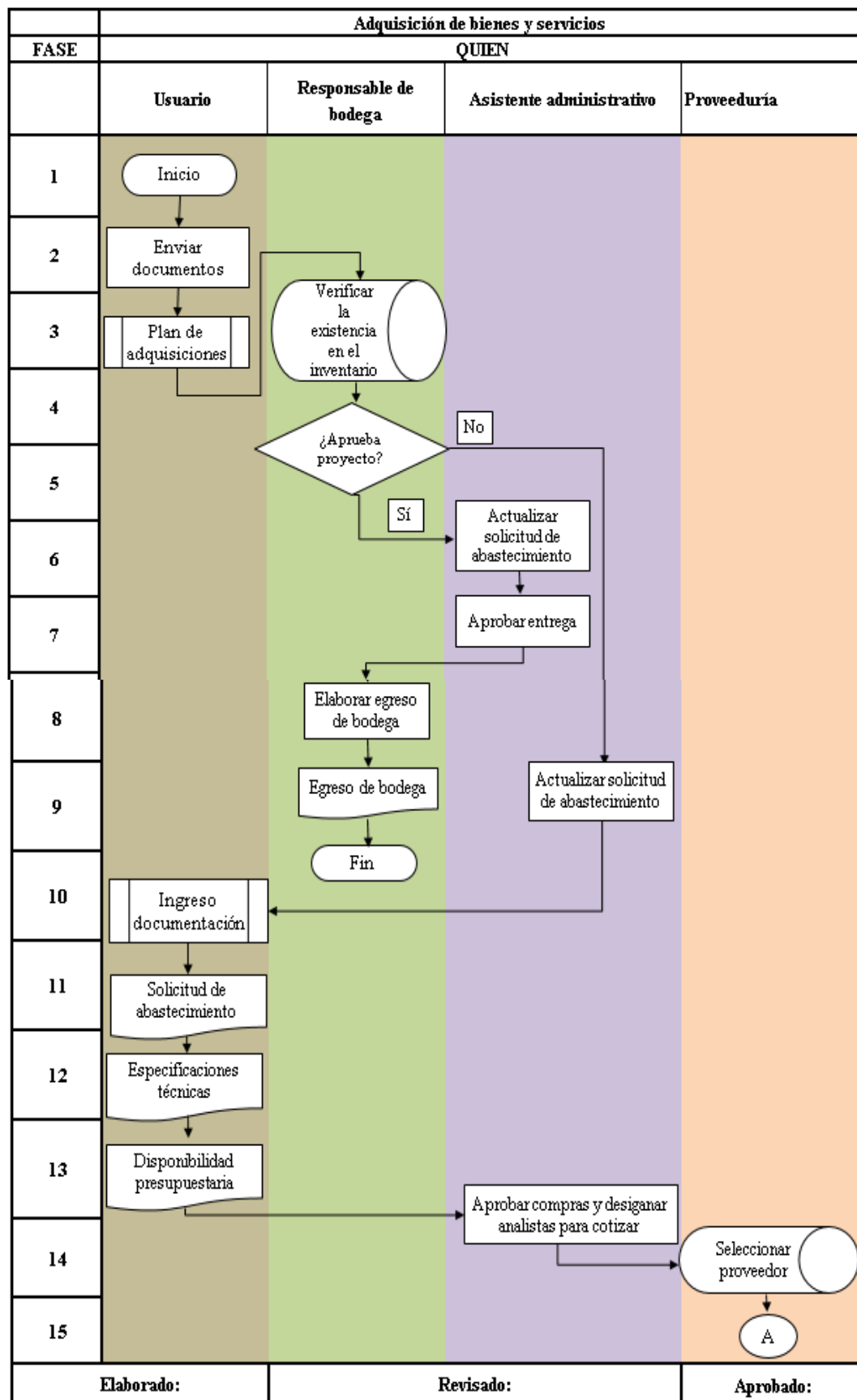
$$\begin{aligned} &\text{índice de compras disponibles presupuestaria} \\ &= \frac{\text{Nº compras disponible presupuesto}}{\text{Nº total de compras}} \times 100 \end{aligned}$$

Con el índice anterior, permite evaluar el porcentaje de compras realizadas con disponibilidad presupuestaria sobre compras realizadas. presupuestos, mismo que serán mensualmente.

Escala de medición

Bajo	Medio	Alto
0% - 70%	71% - 80%	80% - 100%





Elaborado por: Investigadora

## Contratación de bienes y servicios

Con el proceso de contratación de bienes y servicios se logrará minimizar el tiempo en cuanto a la adquisición de bienes o contratación de servicios, con lo cual se alcanzará estandarizar la gestión de los mismos, a través de las entidades del Municipio del Cantón Mocha.

Las entradas del proceso son informes de aspectos técnicos y necesidades las salidas son contratos firmados.

### Integrantes

- Director administrativo
- Proveduría

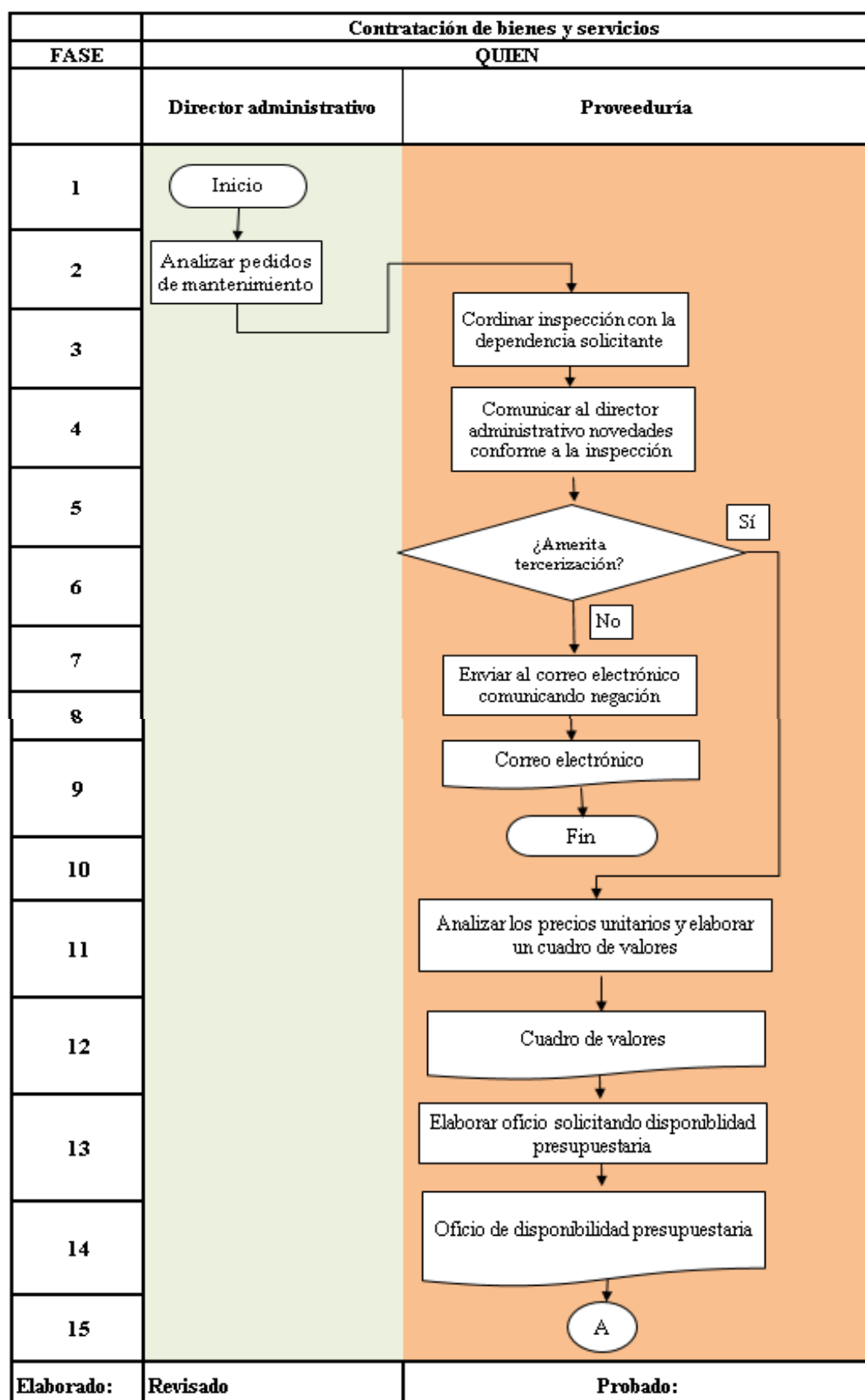
### Índice de contratos firmados

$$\text{Índice de contratos firmados} = \frac{\text{Nº de Contratos firmados}}{\text{Nº Total de contratos solicitados}} \times 100$$

Con el índice anterior, se evalúa el porcentaje de contratos firmados con caja sobre todas de compras realizadas, mismo que serán mensual.

Escala de medición

Bajo	Medio	Alto
0% - 20%	21% - 40%	41% - 100%



Elaborado por: Investigadora

## **Logística e infraestructura**

El proceso logística e infraestructura tiene como objetivo, poner los lineamientos para el mantenimiento de todo tipo de equipos e infraestructuras.

### **Alcance**

Este proceso alcanza a las actividades de manejo logístico y mantenimiento mecánico, electrónico y civil de maquinaria e infraestructura.

### **Integrantes**

- Director administrativo
- Jefe de transporte
- Director

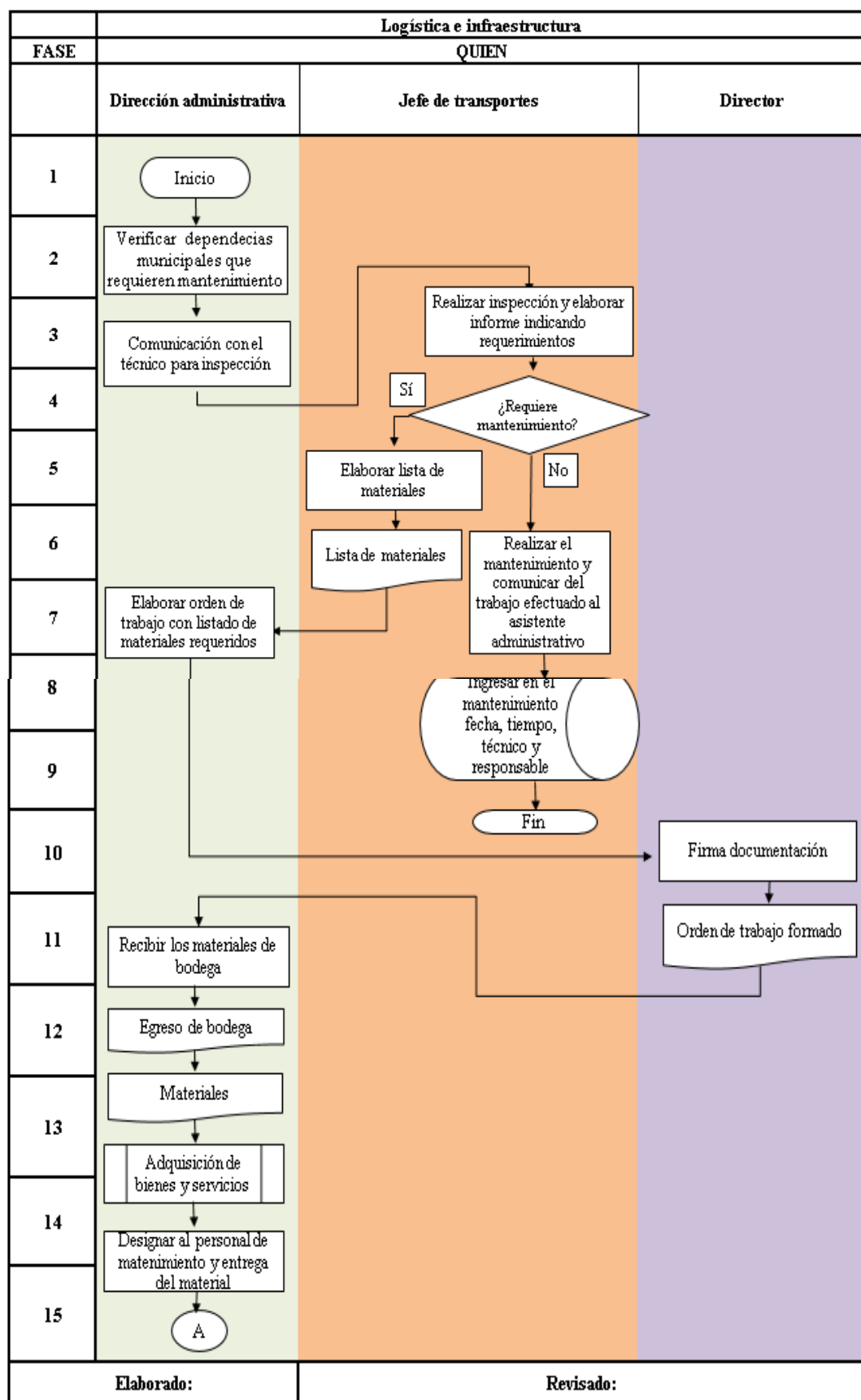
### **Índice de mantenimientos al mes**

índice de mantenimientos =  $\frac{\text{Nº Mantenimientos requeridos al mes}}{\text{Total de mantenimientos requeridos al mes}} \times 100$

Con el índice anterior, se evalúa el porcentaje de mantenimientos al mes, mismo que serán mensual.

Escala de medición

Bajo	Medio	Alto
0%- 20%	21%-40%	41%-100%



Elaborado por: Investigadora

## **Calificación de proveedores**

Por considerarse un requisito dentro INCOP se debe llevar un catálogo de proveedores altamente calificados y que se encuentren bajo las normas y requerimientos que el Instituto Nacional de Compras Públicas lo requiere.

### **Integrantes**

- Director administrativo
- Secretaría general
- Proveedor
- Comité de compras
- Bodega

### **Índice de nuevos proveedores calificados**

índice de nuevos proveedores calificados

— N° de nuevos proveedores calificados al año

Con el índice anterior, se evalúa el número de proveedores calificados el último mes, mismo que serán mensual.

### **Índice número de proveedores que salen de la base de datos**

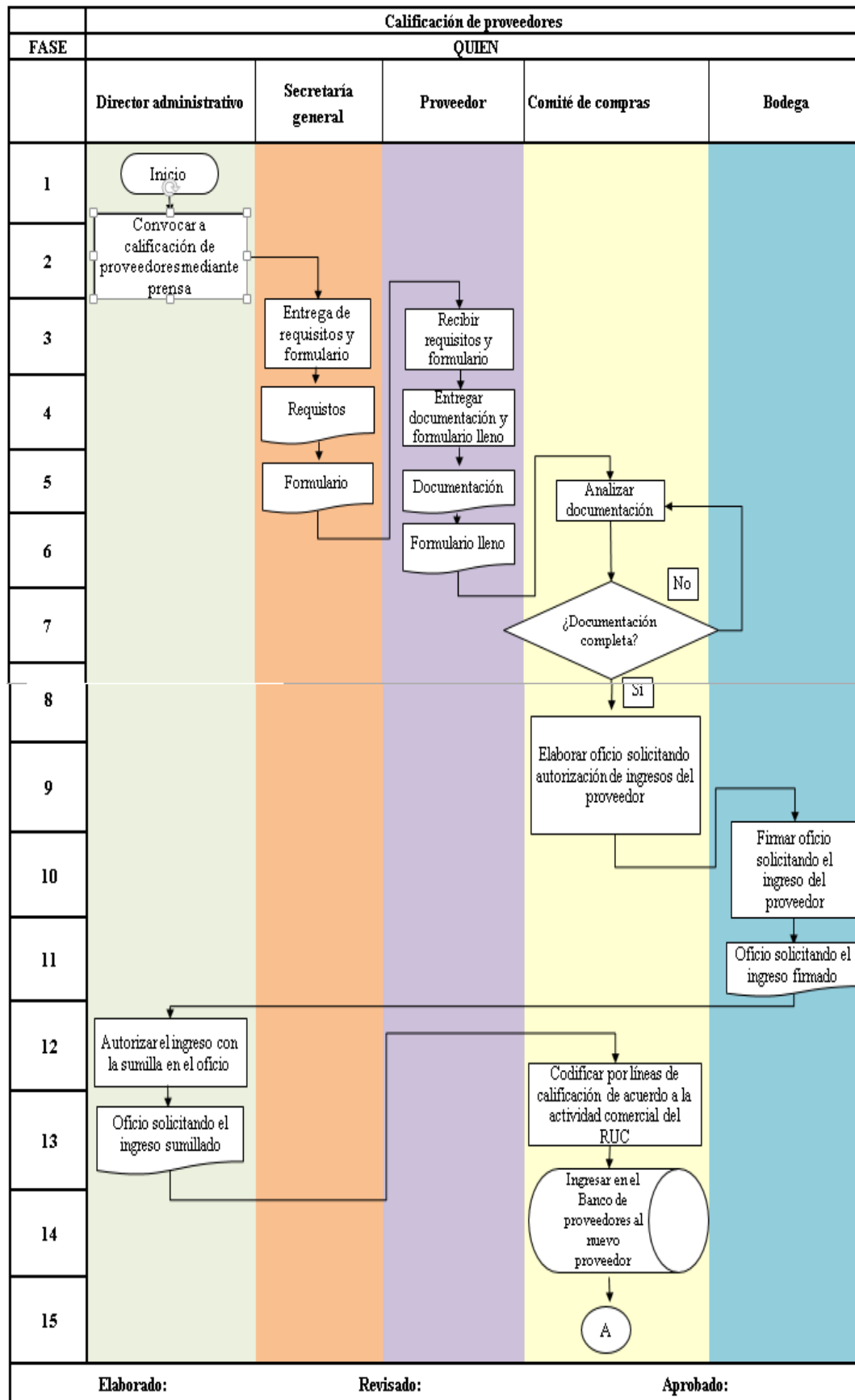
índice de proveedores de base de datos

— N° de proveedores de base de datos

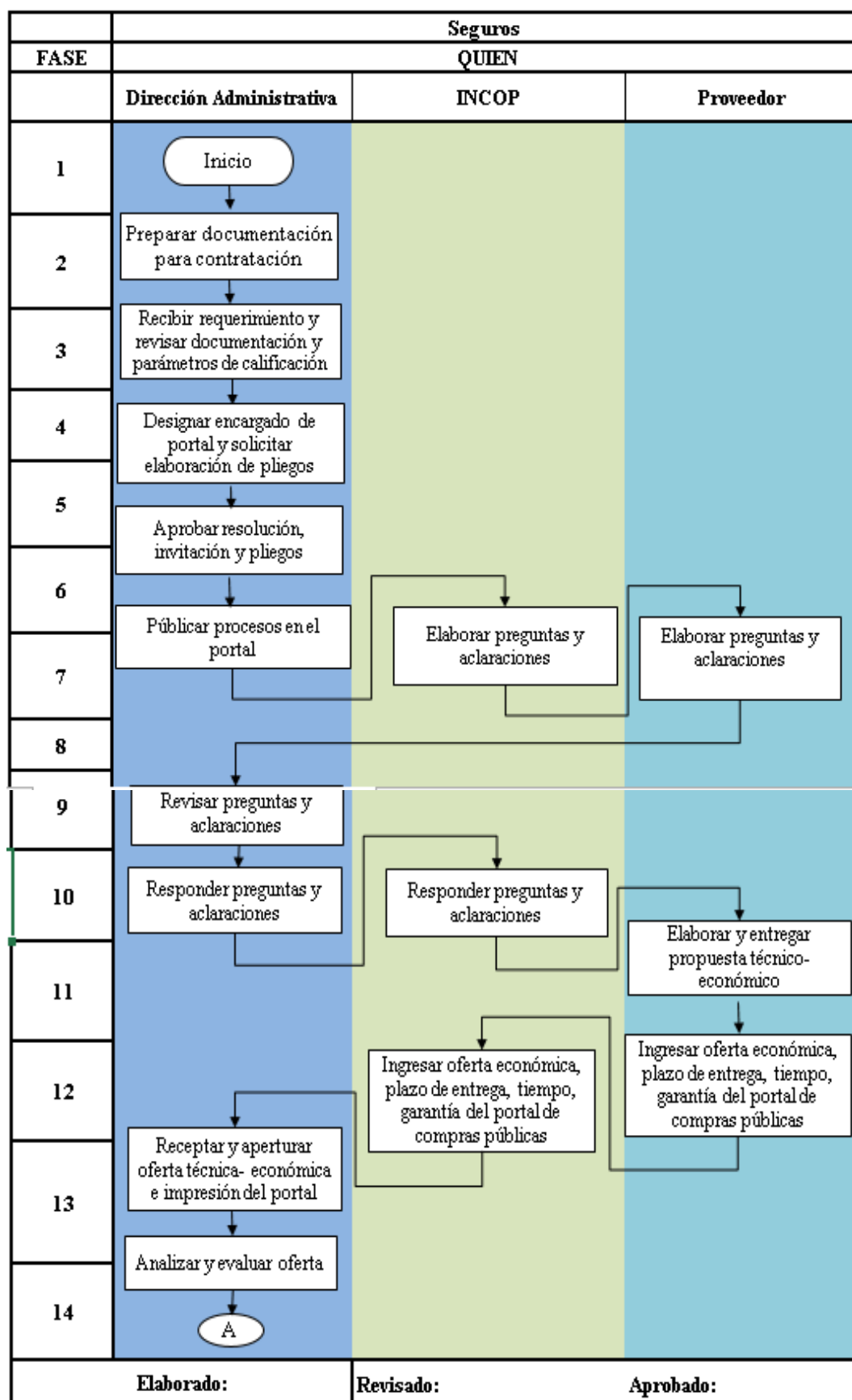
Con el índice, se evalúa el número de proveedores que salían de la base de datos el último semestre.

Escala de medición

Bajo	Medio	Alto
0%- 10%	11%-20%	21%-100%



Elaborado por: Investigadora



Elaborado por: Investigadora



# 3.- Gestión Operativa

Son las acciones y efectos de la implementación de procesos, lo que permite generar resultados para los clientes internos y externos, que a la vez significa un posicionamiento de la institución y sus autoridades.

## Control de documentos

### Integrantes

- Dirección administrativo
- Director
- Jefe de proyectos
- Director administrativo
- Proveeduría

### Índice de nuevos proveedores calificados

$$\text{Índice de documentos de despacho} = \frac{\text{Nº documentos enviados}}{\text{Nº Total documentos emitidos}} \times 100$$

Con el índice, se evalúa el porcentaje de documentos gestionados entre entidades pertenecientes al Municipio del Cantón Mocha.

Escala de medición		
Bajo	Medio	Alto
0% - 24%	25%-60%	61%-100%

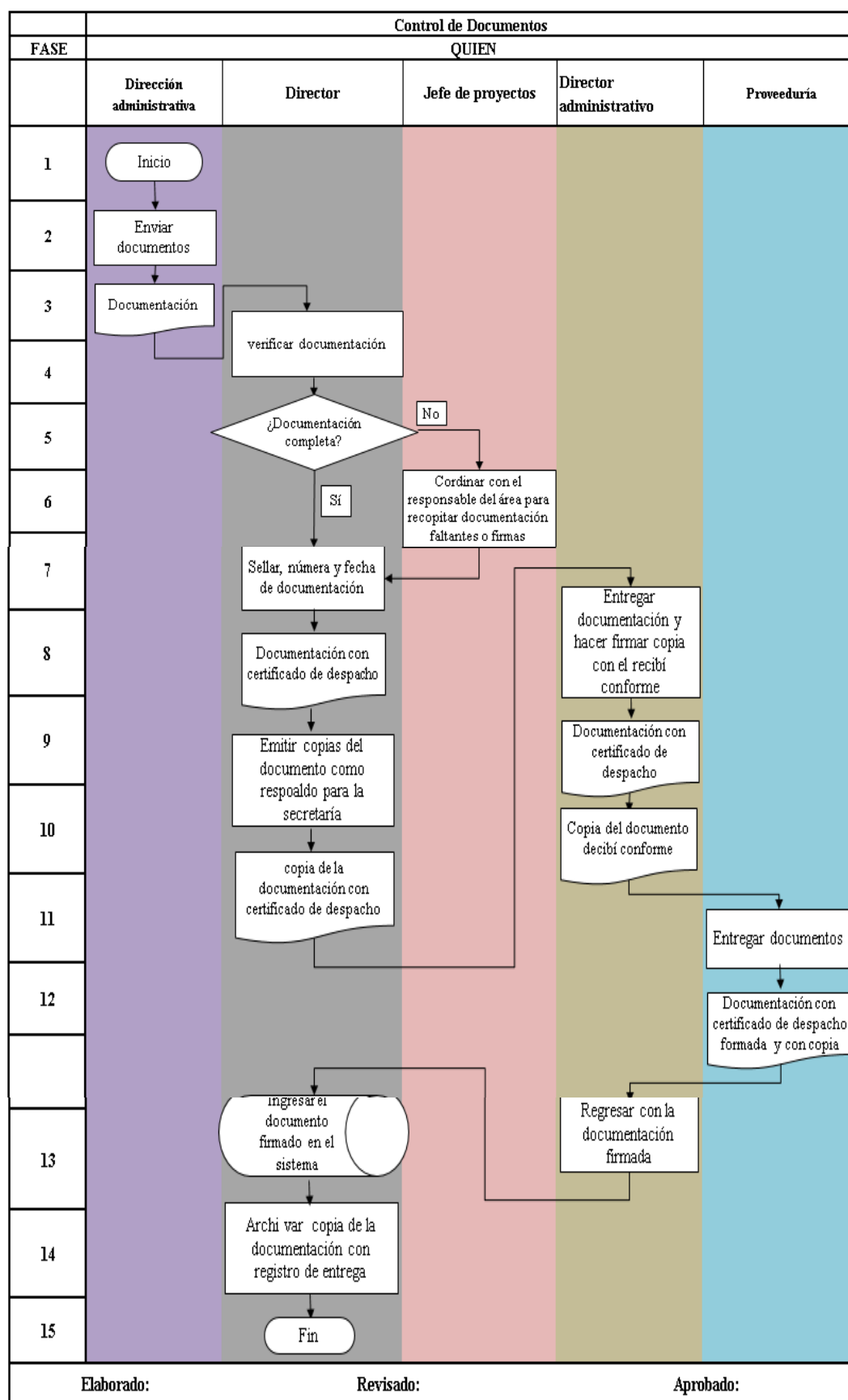
### Índice de documentos registrados

Índice de documentos registrados

$$= \frac{\text{Nº ingresos de documentos al asistente por día}}{\text{Nº Total documentos emitidos por día}} \times 100$$

Con el índice, se evalúa el número de proveedores que salían de la base de datos el último semestre.

Escala de medición		
Bajo	Medio	Alto
0% - 15%	16%-50%	51%-100%



Elaborado por: Investigadora

## Control de registros

El proceso de control de registro tiene como propósito identificar la eficiencia de los documentos, y asegurar de la documentación del Municipio de Mocha se archive y almacene, para cuando se requieran volver a utilizarlos sea se fácil manjo.

## Alcance

Control de documentos y registros de la administración del GAD Municipal de Mocha

## Integrantes

- Responsabilidad de documentos
- Usuarios

En el proceso como entradas se tiene el procedimiento de control de almacenaje y las salidas evidencias actualizados de registros. Estos deben ser medibles, cuantificables y ser archivados de manera secuencial.

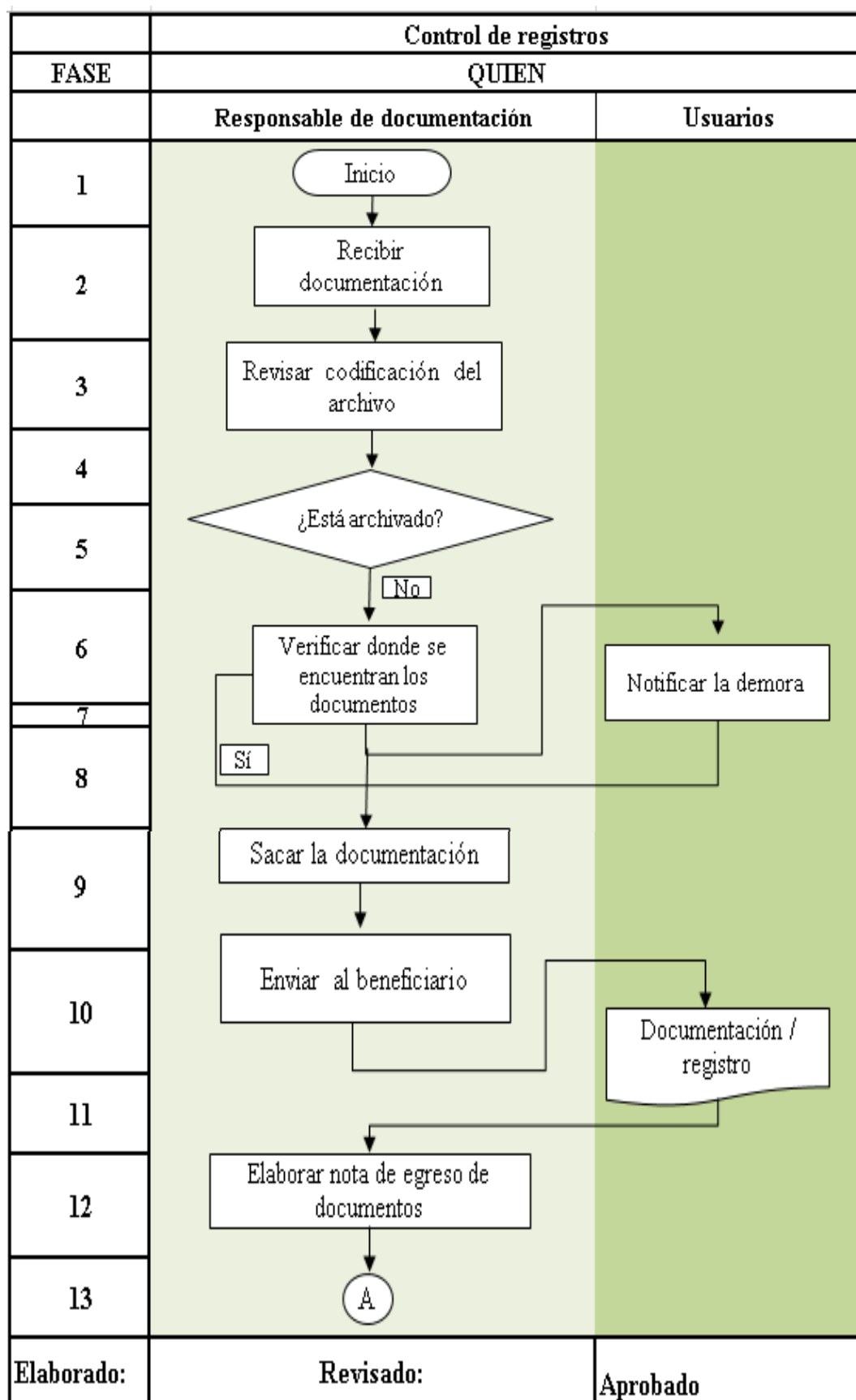
## Índice de registros almacenados

$$\text{Índice de registros almacenados} = \frac{\text{Nº de registros utilizados}}{\text{Nº Total registros existentes}} \times 100$$

Con el índice, se evalúa el porcentaje de registros que existen dentro de la administración.

## Escala de medición

Bajo	Medio	Alto
0%- 15%	16%-50%	51%-100%



Elaborado por: Investigadora

### **Acción preventiva y correctiva**

El proceso de acción preventiva y correctiva, busca revisar y consideran las opiniones, quejas de la comunidad. Determinar y dar mantenimientos a la no conformidad, mediante la adaptación de acciones para que la no conformidad no vuelva a suceder. Revisar periódicamente los equipos con el propósito de asegurar su normal funcionamiento. Correctivo permite corregir los daños, fallas y problemas presentados en los equipos, las cuales se hacen con el propósito de rehabilitar máquinas y equipos y registrar los resultados de las acciones tomadas.

### **Alcance**

Acciones preventivas y correctivas para la administración del GAD Municipal de Mocha

### **Integrantes**

- Secretaria general
- Usuario
- Director administrativo

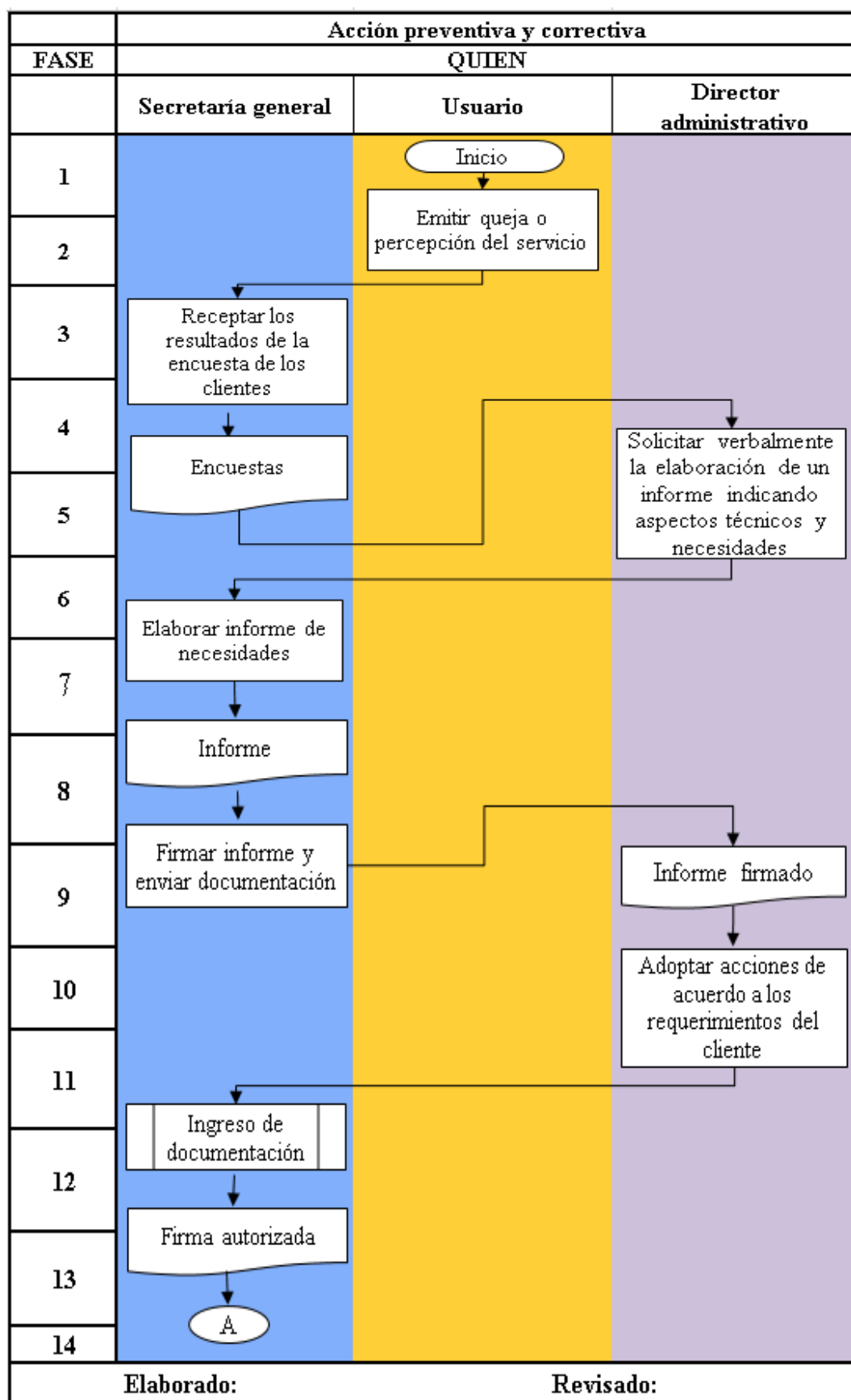
### **Índice de eficiencia**

$$\begin{aligned} &\text{Índice de eficiencia} \\ &= \frac{\text{Nº de registros utilizados acciones con no conformidad}}{\text{Nº Total de acciones}} \times 100 \end{aligned}$$

Con el índice, se evalúa el porcentaje de actividades, referentes al servicio acciones preventivas y correctivas.

### **Escala de medición**

Bajo	Medio	Alto
0%- 10%	11%-50%	51%-100%



Elaborado por: Investigadora

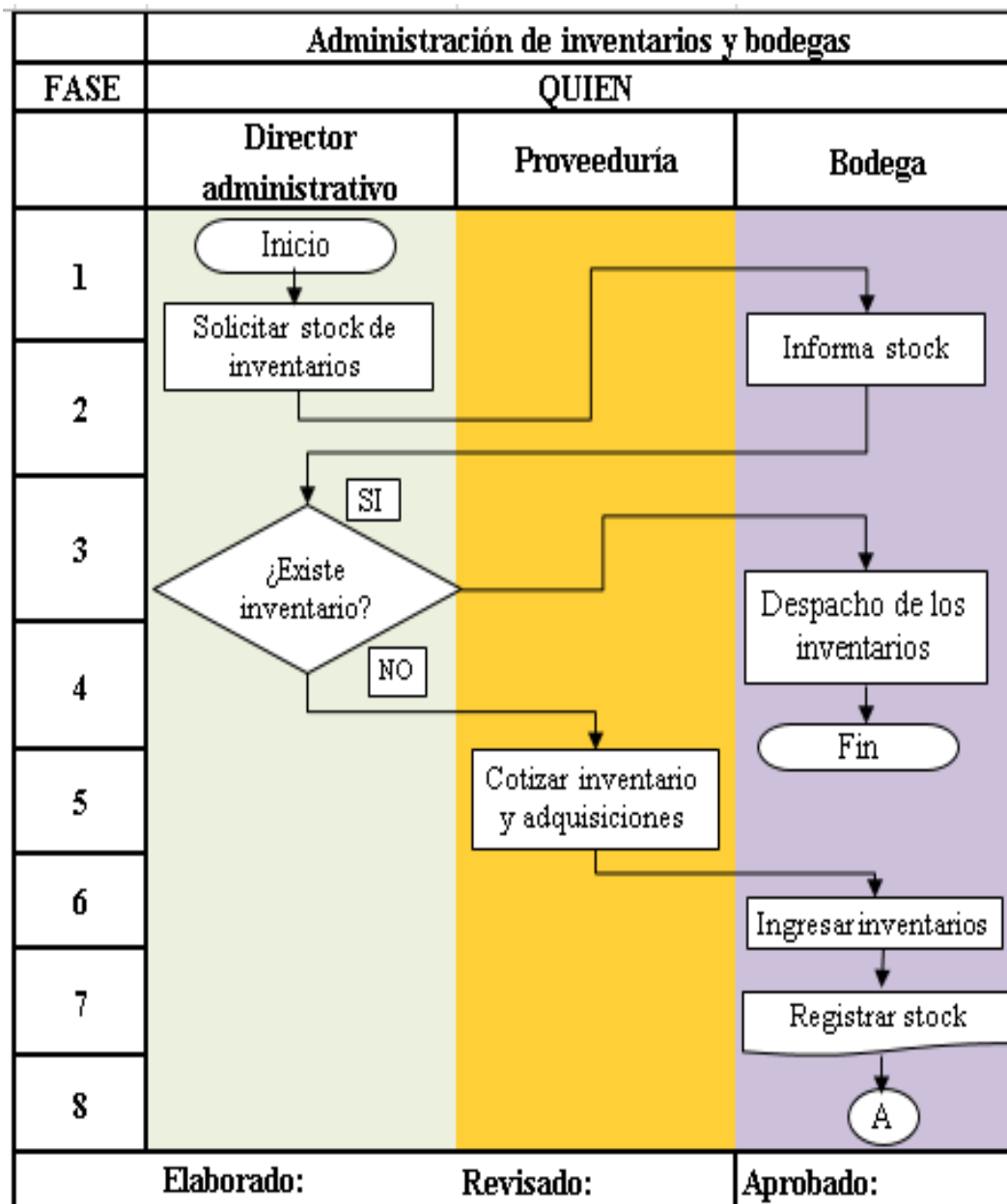
# 4.- Gestión de Apoyo de Bienes y Servicios

Brindar soporte a los demás procesos de la institución, con el fin de tener una cultura institucional de uso eficiente de los recursos.

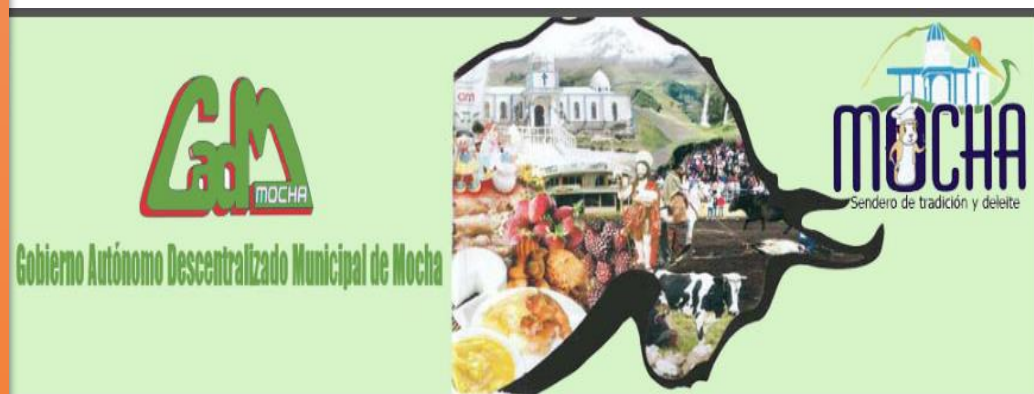


## Administración de inventarios y bodegas

Identifica los procesos administrativos de inventarios y bodega, utilizando parámetros de almacenamiento, control y documentación de inventarios.



Elaborado por: Investigadora



# Manual de Documentación

Área de Dirección Administrativa

**Primera edición**

---

**ELABORACIÓN**

Investigadora

---

**REVISIÓN**

Director Financiero

---

**APROBACIÓN**

Director Administrativo



**SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

**MANUAL DE DOCUMENTACIÓN**

**CÓDIGO: GADMM-DA-**

**ISO- MC01**

**FECHA:**

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA**

**CONTENIDO**

1. Registro de la calidad
2. Control de documentos de calidad
3. Registro de verificación
4. Registro del plan de auditoria
5. Programa de auditoria
6. Informe de Auditoría
7. Reporte de no conformidades
8. Registro de mejora continúa

**Norma ISO 9001: 2008 Dirección Administrativa del GAD Municipal de Mocha**

**ELABORACIÓN**

**REVISIÓN**

**APROBACIÓN**

Investigadora

Director Financiero

Director Administrativo

Primera edición

Página 161

## **Alcance**

El presente manual de documentos está escrito en base a la norma ISO 9001:2008, Describe los formatos de documentos relativos a cada una de los componentes de la Norma y hace relación.

Por tanto tiene alcance a todos los miembros de la Administración del GAD de la municipalidad de Mocha, con el propósito de satisfacer las necesidades de la comunidad.

### **1.- Registro de la documentación**

- El modelo de gestión de la calidad de la Dirección Administrativa está sustentado por medio de políticas de la calidad.
- Manual de la calidad.
- Control, registros, auditorías internas, acciones correctivas y acciones preventivas de la calidad.

### **2.- Control de Documentos**

**Nombre del proceso:** Control de documentos de calidad


**Objetivo:** Controlar y asegurar que los documentos del Sistema de Calidad se preparen, revisen, aprueben, publiquen, distribuyan y administren de acuerdo a lo especificado en este procedimiento.

**Alcance:** Aplica a todos los documentos generados internamente de la estructura documental del área de Dirección Administrativa para asegurar su efectividad.

**Cuadro N° 50: Procedimiento**

N°	ACTIVIDAD
1	Elaboración de Documentos.
2	Revisión y Aprobación de documentos.
3	Revisión y actualización de los documentos
4	Identificación de los documentos externos
5	Control de la distribución de documentos (internos y externos)

**Cuadro N° 51: Control de documentos de calidad**

	<b>DIRECCIÓN</b>				CÓDIGO: GADMM-DA-DC01	
	<b>ADMINISTRATIVA DEL GAD MUNICIPAL DE MOCHA</b>				Versión: 1	
	<b>DOCUMENTOS DE CALIDAD</b>				Hoja: 1	
<b>DOCUMENTO</b> <div align="center">1</div>	<b>Nombre:</b>					<b>UBICACIÓN</b> <div align="center">5</div>
	<b>Código:</b>					
	<div align="center">4</div> <b>Origen</b>	<b>Interno</b>		<b>Tipo</b>	<b>Físico</b>	
		<b>Externo</b>			<b>digital</b>	
	<b>Versión:</b>		<b>Disponible</b>		<b>Si</b>	
					<b>No</b>	
<b>Vigencias</b>		<b>Si</b>				
		<b>No</b>				
<b>ACTIVIDADES</b>						
<b>N°</b>	<b>Actividad</b>		<b>Descripción de la actividad</b>			
	<b>Revisar</b>	<b>Actualizar</b>				
<b>Elaborado por:</b> <b>Fecha:</b> <b>Firma:</b>  			<b>Revisado por:</b> <b>Fecha:</b> <b>Firma:</b> <div align="center">3</div> 		<b>Aprobado por:</b> <b>Fecha:</b> <b>Firma:</b>  	

**Elaborado por:** Investigadora

## Control de Registros

El control de registros se ha elaborado en conformidad con los requisitos establecidos por el Sistema de Gestión de la Calidad, estos deben ser archivados con copias de ejemplares de acuerdo a las normas de la Dirección Administrativa, considerando el tiempo de disposición final permitiendo ser manipulados y recuperados fácilmente.

Los registros deben mostrar conformidad con los requerimientos del SGC, deben mantenerse protegidos de tal forma que se asegure su contenido, también es muy importante que se debe asegurar de recuperados y legibles, permitiendo determinar el lugar de archivo, tiempo de duración, protección y disponibilidad a las personas autorizadas.

**Nombre del proceso:** Control de documentos de registros de calidad.

**Objetivo:** Establecer la metodología para la identificación, recolección, acceso y almacenamiento de los registros de calidad de la unidad de Dirección Administrativa.

**Alcance:** Aplica a todo el control de registro de calidad en el Sistema de Gestión de Calidad del área de Dirección Administrativa, para asegurar su efectividad.

**Cuadro N° 52:** Procedimiento

N°	ACTIVIDAD
1	Identificación
2	Almacenamiento
3	Protección
4	Recuperación
5	Retención
6	Disposición
7	Revisión de registro

8	Difusión
---	----------


**Elaborado por:** Investigadora

**Cuadro N° 53:** Registro de la calidad

		<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL GAD MUNICIPAL DE MOCHA CONTROL DE LOS REGISTROS</b>				CÓDIGO: GADMM-DA-CR01	
						Versión: 1	
						Hoja: 1	
N° Nombre del registro	Código	Almacenamiento		Tiempos de retención		Disposición	Fecha
		Protección	Lugar	Mínimo	Máximo		
<b>Elaborado por:</b> <b>Fecha:</b> <b>Firma:</b>				<b>Revisado por:</b> <b>Fecha:</b> <b>Firma:</b>		<b>Aprobado por:</b> <b>Fecha:</b> <b>Firma:</b>	

**Elaborado por:** Investigadora

**Cuadro N° 54:** Registro de verificación


		<b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL GAD MUNICIPAL DE MOCHA VERIFICACIÓN</b>		CÓDIGO: GADMM-DA-V01	
				Versión: 1	
				Hoja: 1	
DESCRIPCIÓN			VERIFICAR		
			SI	NO	
Planificación del Sistema de Gestión de Calidad					
Implementación del Sistema de Gestión de Calidad					
Controlar el Sistema de Gestión de Calidad					
Mejora del Sistema de Gestión de Calidad					
<hr/>					

**RESPONSABLE**

**Elaborado por:** Investigadora

La unidad de auditoria, dentro de sus normas de control interno debe llevar un control y registro documentado los procesos de calidad del GAD Municipal de Mocha.

**Cuadro N° 55: Registro del plan de auditoria**


	<b>GAD MUNICIPAL DE MOCHA</b> <b>DIRECCIÓN</b> <b>ADMINISTRATIVA</b> <b>PLAN DE AUDITORIA</b> <b>INTERNA</b>		<b>CÓDIGO:</b> GADMM-DA-PAI01	
			<b>Versión:</b> 1	
			<b>Hoja:</b> 1	
Proceso auditado:				
Responsable del proceso auditado				
Objetivo de la auditoria:				
Alcance de la auditoria:				
Documentación de referencia				
Logística de auditoria				
Equipo auditor				
<b>Plan de Actividades</b>				
<b>Fecha de auditoria</b>	<b>Nombre del personal auditado</b>	<b>Cargo</b>	<b>Auditor</b>	
Fecha de entrega del dictamen de la auditoria:				
<b>El informe se entregado a</b>			<b>Cargo</b>	
<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>
<b>Fecha:</b>		<b>Fecha.</b>		<b>Fecha:</b>
<b>Firma:</b>		<b>Firma:</b>		<b>Firma:</b>



--	--	--


**Elaborado por:** Investigadora

**Cuadro N° 56:** Programa de auditoria

	<b>GAD MUNICIPAL DE MOCHA</b> <b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b> <b>PROGRAMA DE AUDITORIA</b> <b>INTERNA</b>				<b>CÓDIGO:</b> GADMM-DA- PROG. AI01		
					<b>Versión:</b> 1		
					<b>Hoja:</b> 1		
<b>Objetivo</b>							
<b>Alcance</b>							
Mes	Auditado		Fecha		Tiempo de duración de la auditoria	Responsable	Firma
	Proceso	Área	Inicio	Final			
<b>Elaborado por:</b>			<b>Revisado por:</b>		<b>Aprobado por:</b>		
<b>Fecha:</b>			<b>Fecha:</b>		<b>Fecha:</b>		
<b>Firma:</b> _____			<b>Firma:</b> _____		<b>Firma:</b> _____		

**Elaborado por:** Investigadora

**Cuadro N° 57:** Informe de Auditoría

	<b>GAD MUNICIPAL DE MOCHA</b> <b>DIRECCIÓN</b> <b>ADMINISTRATIVA</b> <b>INFORME DE AUDITORIA</b> <b>INTERNA</b>				<b>CÓDIGO:</b> GADMM-DA-I AI01		
					<b>Versión:</b> 1		
					<b>Hoja:</b> 1		
Proceso auditado						Fecha	
Responsable del Proceso							
Auditoría N°		Fecha de inicio			Fecha de cierre		
Equipo Auditor							
<b>Auditados</b>		<b>Nombre y Apellido</b>			<b>Cargo</b>		
<b>Objetivo de la Auditoria</b>							
<b>Alcance de la Auditoria</b>							
<b>Documentos de Referencia</b>							
<b>Resultado de la auditoria</b>							
<b>N°</b>	<b>Descripción de la No conformidad</b>	<b>Proceso</b>	<b>Criterio de auditoria</b>	<b>de</b>	<b>Propuesta de solución</b>	<b>de</b>	
<b>Conclusiones</b>							
<b>Fortalezas</b>				<b>Oportunidad de mejora</b>			
<b>Responsables</b>							
Auditor líder :		aprobado por:			Fecha:		

--	--	--

**Elaborado por:** Investigadora

### Control de productos no conforme

La dirección Administrativa asegura que los productos o servicios que no estén conforme a los requerimientos, características, planes operativos, convenios y presupuestos.

**Cuadro N° 58:** Reporte de no conformidades

	<b>GAD MUNICIPAL DE MOCHA</b> <b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b> <b>NO CONFORMIDAD</b>		CÓDIGO: GADMM-DA-I		
			NO- C001		
			Versión: 1		
		Hoja: 1			
<b>Fecha:</b>		<b>No conformidad n°</b>			
<b>Proceso Auditado</b>					
<b>Auditor líder:</b>		<b>Coauditor :</b>			
<b>DESCRIPCIÓN DE LA NO CONFORMIDAD</b>					
<b>Firma del auditor</b> _____		<b>Fecha:</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> </div>		<b>Firma de auditado</b> _____	
<b>CAUSA DE LA NO CONFORMIDAD</b>					
<b>Acciones Propuestas</b>	<b>Correctiva</b>	<b>Preventiva</b>	<b>Fecha de implementación</b>		
<b>Firma del auditado</b> _____		<b>Fecha</b> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px;"></div> </div>			
<b>SEGUIMIENTO</b>					
<b>Acción Propuesta</b> _____	<b>Verificación</b>		<b>Por qué</b> _____		
	<b>Si</b>	<b>No</b>			
<b>AUDITOR RESPONSABLE</b> _____			<b>Fecha</b> _____		

**Elaborado por:** Investigadora

La verificación de los resultados de la mejora continua, permite la innovación y cambios en los procedimientos de calidad de productos y servicios que brinda la Municipalidad.

**Cuadro N° 59:** Registro de mejora continúa

		<b>GAD MUNICIPAL DE MOCHA</b> <b>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b> <b>MEJORA CONTINUA</b> <b>VERIFICACIÓN DE RESULTADOS</b>						<b>CÓDIGO:</b> GADMM-DA-MCVR01		
								<b>Versión:</b> 1		
								<b>Hoja:</b> 1		
Acción	Costo		Productividad		Calidad		Satisfacción del cliente		Responsable	Firma
	>	<	Si	No	Proc	Prod	Alta	Baja		
<b>Elaborado por:</b>				<b>Revisado por:</b>				<b>Aprobado por:</b>		
<b>Fecha:</b>				<b>Fecha.</b>				<b>Fecha:</b>		
<b>Firma:</b> _____				<b>Firma:</b> _____				<b>Firma:</b> _____		

**Elaborado por:** Investigadora

**Cuadro N° 60: Plan de seguimiento de la propuesta**

Línea de acción	Objetivo de calidad	Actividad	Indicador de logro	Meta del plan de calidad	Año de plazo	Responsable
Socializar el SGC	Dar a conocer al personal la existencia e importancia del Sistema de Gestión de Calidad	Capacitar constantemente al talento humano	Número de colaboradores capacitados	% funcionamiento del SGC	2016	Directora Investigadora
Seguimiento de clientes	Medir el grado de satisfacción de los clientes	Aplicar encuestas de seguimiento al cliente	Porcentaje de clientes satisfechos	98% de clientes satisfechos	2017	Directora
Verificación del cumplimiento del SGC	Verificar el avance de implantación y cumplimiento de conformidad del Sistema de Gestión de Calidad	Analizar el avance de implantación y cumplimiento de los requisitos del producto durante todo el proceso	% de cumplimiento de requisitos del SGC	% de la implantación y avance del SGC 100% de cumplimiento de conformidades	2018	Auditor Interno del SGC

**Elaborado por:** Investigadora

## Monitoreo del proyecto

**Cuadro N° 61:** Costo del plan de seguimiento del proyecto de investigación

COMPONENTES / ACTIVIDADES/	TIEMPO			PRESUPUESTO FINANCIERO		
	Desde	Hasta	Horas	Aporte recurso	Aporte entidad beneficiaria	Total USD
<b>Componente 1: Sistema de Gestión de la Calidad</b>	<b>01/10/2016</b>	<b>08/11/2016</b>	<b>18 H</b>	<b>Directora</b>	<b>Información</b>	<b>\$150</b>
Actividad 1.1: Requisitos generales	01/10/2016	08/11/2016	8 H	Investigadora	Información	\$0
Actividad 1.2 Requisitos de documentación	01/10/2016	08/11/2016	3 H	Directora	Información	\$0
Actividad 1.3 Manual de la calidad	01/10/2016	08/11/2016	5 H	Investigadora	Innovación	\$100
Actividad 1.4 Control de documentos	01/10/2016	08/11/2016	1 H	Directora	Rentabilidad	\$50
Actividad 1.5 Control de registros	01/10/2016	08/11/2016	1 H	Empleados	Entradas-Salidas	\$0
<b>Componente 2: Responsabilidad de la Dirección</b>	<b>01/10/2016</b>	<b>08/11/2016</b>	<b>21 H</b>	<b>Directora</b>	<b>Dirección</b>	<b>\$500</b>
Actividad 2.1: Compromiso de la dirección	01/10/2016	08/11/2016	2 H	Directora	Clima laboral	\$0
Actividad 2. 2 Enfoque al clientes	01/10/2016	08/11/2016	1 H	Empleados	Innovación	\$400
Actividad 2.3 Políticas de la calidad	01/10/2016	08/11/2016	5 H	Directora	Innovación	\$0
Actividad 2.4 Planificación	01/10/2016	08/11/2016	8 H	Investigadora	Control	\$50
Actividad 2.5: Responsabilidad, autoridad y comunicación	01/10/2016	08/11/2016	5 H	Directora Empleados	Compromiso	\$50

Actividad 2.6 Revisión por la dirección	01/10/2016	08/11/2016	2 H	Directora	Información	\$0
<b>Componente 3: Gestión de Recursos</b>	<b>01/10/2016</b>	<b>08/11/2016</b>	<b>19 H</b>	<b>Directora Empleados</b>	<b>Comunicación</b>	<b>\$250</b>
Actividad 3.1: Provisión de recursos	01/10/2016	08/11/2016	3 H	Empleados	Comunicación	\$50
Actividad 3. 2 Recursos humanos	01/10/2016	08/11/2016	3 H	Directora Empleados	Comunicación	\$0
Actividad 3.3 Infraestructura	01/10/2016	08/11/2016	5 H	Directora Empleados	Innovación	\$100
Actividad 3.4 Ambiente de trabajo	01/10/2016	08/11/2016	8 H	Directora Empleados	Clima laboral	\$100
<b>Componente 4: Realización del producto</b>	<b>01/11/2016</b>	<b>08/12/2016</b>	<b>34 H</b>		<b>Innovación</b>	<b>\$400</b>
Actividad 4.1: Planificación de la realización del servicio	01/11/2016	08/12/2016	8 H	Directora	Calidad	\$50
Actividad 4. 2 Procesos relacionado con el cliente	01/11/2016	08/12/2016	5 H	Directora Empleados	Innovación	\$50
Actividad 4.3 Diseño y desarrollo	01/11/2016	08/12/2016	8 H	Directora	Innovación	\$100
Actividad 4.4 Compras	01/11/2016	08/12/2016	8 H	Directora Empleados	Comunicación	\$50

Actividad 4.5 Producción y prestación del servicio	01/11/2016	08/12/2016	4 H	Empleados	Calidad	\$50
Actividad 4.6 Control de dispositivos de seguimiento y medición	01/11/2016	08/12/2016	1 H	Directora Empleados	Motivación	\$100
<b>Componente 5: Medición análisis y mejora</b>	<b>08/01/2017</b>	<b>08/12/2018</b>	<b>91 H</b>	<b>Directora</b>	<b>Información</b>	<b>\$380</b>
Actividad 5.1 Generalidades	08/01/2017	08/12/2018	5 H	Directora Empleados	Comunicación	\$30
Actividad 5. 2 Seguimiento y medición	09/01/2017	08/12/2018	30 H	Directora Empleados	Información	\$100
Actividad 5.3 Control de producto no conforme	09/01/2017	08/12/2018	5 H	Directora Empleados	Innovación	\$50
Actividad 5.3 Análisis de datos	09/01/2017	08/12/2018	3 H	Directora Empleados	Información	\$50
Actividad 5.3 Mejora	09/01/2017	08/12/2018	48 H	Directora Empleados	Información	\$100
<b>Total presupuesto para el proyecto de investigación</b>						<b>\$1,680.00</b>

**Elaborado por:** Investigadora



**Cuadro N° 62:** Propuesta de evaluación cualitativa del proyecto

Situación actual	Tiempo actual	Propuesto del sistema de Gestión calidad	Procesos Propuestos	Tiempo propuesto	Mejora en porcentaje	Beneficio
No existe	No aplica	<b>Sistema de gestión calidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad de la dirección</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Gestión de recursos</li> <li>• Gestión en el producto y servicios</li> <li>• Enfoque al cliente interno y externo</li> <li>• Mejora continua</li> </ul>	1 año	90%	Establecer alcances y metas del proyecto Satisface las necesidades del cliente. Cumplimiento de los requerimientos de la comunidad. Optimización de recursos. Innovación y mejora.
Obras que constan dentro del POA, y no se cumplen en el período fiscal.	2 a 3 años	<b>Gestión estratégica</b>	Planificación estratégica y operativa	1 año	67%	Proceso vital para el plan, crecimiento y desarrollo del Cantón Mocha
	4 meses		Manejo de proyectos	2 meses	50%	Procesos de mayor relevancia para la ejecución de las obras,
	3 meses		Presupuesto	1 mes	67%	Optimización del POA en base a un seguimiento de gastos e ingresos del presupuesto.
Inexistencia de una administración de procesos y aplicación de actividades empíricas.	2 a 4 meses	<b>Gestión de adquisiciones o compras</b>	Adquisición de bienes y servicios	15 días	87,5%	Se evalúa el porcentaje de compras y Estrategias de operación y transacción para la municipalidad
	1 a 4 meses		Contratación de bienes y servicios	15 días	87,5%	Atención oportuna a la ciudadanía
	1 a 2 meses		Logística e infraestructura	8 días	87,5%	Lineamientos para mantenimiento, Valor agregado.
	2 meses		Calificación de proveedores	15 días	75%	La calificación de bienes y servicios requeridos del INCOP, Calidad y precios adecuados.

Empíricamente	2 a 3 meses	<b>Gestión operativa</b>	Seguros	1 mes	67%	Seguridad corporativa y Competencias y capacidades
	15 días		Control de documentos	5 días	67%	Requisitos de para para elaborar, mantener, y actualizar documentos. Disponibilidad de documentos
	5 días		Control de registros	1 días	80%	Eficiencia e Información archivada
	1 a 2 meses		Acción preventiva y correctiva	1 mes	50%	Revisar y rehabilitar máquinas y equipos , Mantenimiento e instalación
Control de inventarios de inventarios de entradas y salidas	15 días	<b>Gestión de apoyo servicios</b>	Adquisición de inventarios y bodegas	10 días	33%	Existencias en la bodega, Vigilar la rotación de productos e insumos
Archivo de documentación	Ilimitado	<b>Formatos de Documentación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de documentos de calidad</li> <li>• Registro de la calidad</li> <li>• Registro de verificación</li> <li>• Registro del plan de auditoria</li> <li>• Programa de auditoria</li> <li>• Informe de Auditoría</li> <li>• Reporte de no conformidades</li> <li>• Registro de mejora continúa</li> </ul>	1 día	80%	<p>Agilita los procesos.</p> <p>Acceso directo a la información.</p> <p>Declara la forma en que se lleva acabo las actividades.</p> <p>Control en la custodia y mantenimiento de la documentación.</p>

**Elaborador por:** Investigadora

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguila Bonilla, A. (2010). *Maestria en Gestión de la Calidad* . Xalapa-Enríquez.
- Aldana de la Vega , L. A. (2010). *Administración por calidad* . Bogotá: alfaomega colombiana S.A.
- Astros Turmero, I. J. (2012). *monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos94/la-mejora-continua/la-mejora-continua.shtml>
- British Standards Institution, B. (2013). *Norma ISO 9001:2008*. Madrid .
- Bustos Farias, E. (06 de Junio de 2003). *Proceso administrativo y planeación*. Obtenido de <http://www.letrak.com.co/alejandro/material/adm/planeacion.pdf>
- Camisón , C., Cruz , S., & González , T. (2007). *Gestión de la calidad: Conceptos y enfoques* . Madrid : Pearson educación S.A.
- Carrizosa López, F. J. (2005). *ISO 9000 y la Planifiación de la Calidad* . México : Segunda .
- Código Orgánico de Organización Territorial , A. (2012 ). *Registro oficial* . Quito : N° 303.
- Contraleria General del Estado, C. (2011). *Metodología para la Elaboración del Programa Operativo Anual*. Obtenido de <https://ayuntamientoaguadulce.files.wordpress.com/2011/05/metodologa-para-elaborar-el-poa.pdf>
- Enriquez Caro, R. (2 de Enero de 2012). *Administración moderna* . Obtenido de <http://www.administracionmoderna.com/2012/01/calidad-total.html>
- Enríquez Palomino , A. (2006). *Implantación de Sistemas de gestión de Calidad ISO 9001: 2008*. México .
- Garcia Pantigozo, J. M. (8 de Julio de 2012). *Filosofía de la calidad* . Obtenido de [http://es.slideshare.net/calidonauta/008-filosofia-de-la-calidad-36?qid=375c1f68-7656-4fbd-beb2-ebb550a42370&v=&b=&from\\_search=1](http://es.slideshare.net/calidonauta/008-filosofia-de-la-calidad-36?qid=375c1f68-7656-4fbd-beb2-ebb550a42370&v=&b=&from_search=1)
- Guba G, E., & Lincoln, Y. S. (2002 ). *Paradigmas En competencia* . México : Sonora .

- Gutiérrez Pulido, H. (2010). *Calidad total y productividad* . México : McGRAW-HILL/ Interamericana S.A.
- Gutiérrez, P. (2005). *Pasos para crear la misión y visión* . Madrid .
- Instituto Ecuatoriano de Normalización, I. (2010). *Sistema de Gestión de Calidad en el Gobierno Local* . Obtenido de [http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/EXTRACTO\\_2014/GMO/ati\\_inen\\_iwa\\_4extracto.pdf](http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/EXTRACTO_2014/GMO/ati_inen_iwa_4extracto.pdf)
- James , P. (1997). *Gestión de la calidad total* . Madrid : prentice Iberia .
- James, P. (2000). *Administración de Mejora Continua* . Madrid : McGraw-Hill.
- Larios Montaña, J. J. (2003 ). *ISO 9001:2000 Guía práctica de normas para implementar en la empresa* . México : Trillas S.A.
- Ley Órgánica de Empresa Públicas, R. d. (2013). *Empresas Públicas y Planificación*. Quito.
- Makón, M. P. (2000). *El modelo de gestión por resultados el modelo de gestión por resultados en los organismos de la en los organismos de la administración pública nacional*. Santo Domingo : Sidepro S.A.
- Ministerio de salud, M. (2016). *Mapa de procesos* . Obtenido de [http://www.minsa.gob.pe/dgsp/observatorio/documentos/herramientas/mapa\\_procesos.pdf](http://www.minsa.gob.pe/dgsp/observatorio/documentos/herramientas/mapa_procesos.pdf)
- Moreno , P., Luzón , M. D., Peris , F. J., & González , T. (2001). *Gestión de la calidad y diseño de organizaciones teorías y estudio de casos* . Madrid : Pearso educación S.A .
- Moyado Estrada, F. (2010). *Instituto Nacional de Administración Pública*. Madrid
- Nicolalde Moreta, V. (2013 ). *Metodología de la investigación científica* . Quito .
- Norma Internacional ISO 9001, S. (2008). *Sistema de Gestión de la Calidad*. Ginebra: copyright office.
- Normas de Control Interno para las Entidades, P. (2010). *REGISTRO OFICIAL – N°294*. Quito.
- Okland, J. (2009). *Administración por Calidad Total*. México : CECSA .
- Palacio Echeverría, A. (2009). *Microanálisis administrativo* . Barcelona .
- Peralta Alemán , G. (2004). *De la filosofía de la calidad al sistema de la mejora continua* . México : Panorama .

- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2010). *Gestión de procesos* . Madrid : tercero .
- Provedo, P. A. (2005). *Gestión de la Calidad*. (Unesco, Ed.)
- Rodríguez Hernández, S. (2008). *Administración: Teoría, proceso, áreas funcionales* . México : McGRAW-HILL/Interamericana S.A.
- Rodriguez, J. (12 de 06 de 2015). *Etapas de Evaluación de la calidad* . Obtenido de [http://www.euskalit.net/pdf/calidad\\_total.pdf](http://www.euskalit.net/pdf/calidad_total.pdf)
- Secretaria de Gabinetes y Coordinación , A. (2016). *Oficina Nacional de Innovación y Gestión* . Obtenido de [http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/planeamiento\\_estrategico/paginas/sitio/gestion\\_por\\_resultados.htm#a](http://www.sgp.gov.ar/contenidos/onig/planeamiento_estrategico/paginas/sitio/gestion_por_resultados.htm#a)
- Slepetis, C. A. (2006). *Sistema de Gestión de la Calidad* . Buenos aires .
- Supo, J. (2012 ). *Metodología de la investigación científica para las ciencias de la salud* . Arequipa .
- Supo, J. (2012). *Seminario de Investigación científica*. Arequipa .
- Tarziján M, J. (2013). *Fundamentos de Estrategia Empresarial* (Gimeana Pardo P. ed., Vol. Cuarta edición actualizada). Santiago, Chile: Universidad católica de Chile.
- Terán Acosta, G. (2006). *Paradigmas de investigación*. Quito : Soboc .
- Villarán , K. (2009). *Plan de Negocios Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Perú: USAID.
- Wilfrifo, C. (2008). *Introducción a la estadística*. Bogotá.

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta

Cuestionario de encuesta dirigida los empleados del área de Dirección Administrativa del GAD de Mocha

La presente encuesta es anónima, su OBJETIVO es medir la satisfacción de los (as) funcionarios (as), para utilizar los resultados en la mejora continua de la gestión municipal en beneficio de la Institución y la inclusión del Diagnóstico Institucional en el PDOT.

Le solicitamos leer atentamente las afirmaciones, marcando con una X la alternativa que mejor interprete su opción

#### Conocimiento del municipio

1. Tengo claridad sobre las Normas, Reglamentos y Procedimientos que rigen la labor de los (as) funcionarios (as) municipales

- |                                |                          |
|--------------------------------|--------------------------|
| Muy de acuerdo                 | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo                     | <input type="checkbox"/> |
| Ni en acuerdo ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| En desacuerdo                  | <input type="checkbox"/> |
| Muy en desacuerdo              | <input type="checkbox"/> |

2. Conozco el organigrama de la Municipalidad, es decir, quien es mi jefe (a) y cuál es la ubicación de mi cargo y de los restantes cargos municipales.

- |                                |                          |
|--------------------------------|--------------------------|
| Muy de acuerdo                 | <input type="checkbox"/> |
| De acuerdo                     | <input type="checkbox"/> |
| Ni en acuerdo ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |

En desacuerdo ☐

Muy en Desacuerdo ☐

3. Conozco y aplico normas/procedimientos de prevención de riesgos y accidentes en mi trabajo.

Sí ☐ No ☐

Porque.....

4. Conozco claramente los requerimientos de usuarios (as) que acuden a mi unidad, para poder responder adecuadamente a sus solicitudes.

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Ni en acuerdo ni en desacuerdo ☐

En desacuerdo ☐

Muy en desacuerdo ☐

5. He sido informado (a) sobre los requerimientos de usuarios (as) de otras unidades municipales para una mejor atención a la comunidad (Programas, trámites, requisitos, etc.).

Muy de acuerdo ☐

De acuerdo ☐

Ni en acuerdo ni en desacuerdo ☐

En desacuerdo ☐

Muy en Desacuerdo ☐

### **Cultura organizacional**

6. La Municipalidad cuenta con sistemas de Planificación del Trabajo, es decir, definición de objetivos, metas, actividades, plazos y responsables.

Sí ☐ No ☐

Porque.....

7. Los sistemas de Planificación Administrativa de la Municipalidad contribuyen a mejorar mi desempeño.

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Muy en Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

8. La forma en que se ejecutan las normas, Reglamentos y Procedimientos de la Municipalidad facilitan el buen desempeño de mi trabajo.

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Muy en Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

9. El Municipio cuenta con adecuados sistemas de comunicación del personal con el Alcalde y Jefes (as) de Unidad.

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Muy en Desacuerdo	<input type="checkbox"/>



10. La municipalidad me entrega oportunidades de Capacitación para la mejora de mi desempeño.

Sí ☐ No ☐

Porque.....

11. Mi unidad cuenta con sistemas de participación ciudadana que recogen las sugerencias de la comunidad para mejorar nuestro servicio

Sí ☐ No ☐

Porque.....

12. Los (as) funcionarios (as) municipales están preocupados (as) de mantener una buena imagen institucional de la Municipalidad hacia la comunidad

Sí ☐ No ☐

Porque.....

### **Desempeño y motivación**

13. Considero que mi labor en el municipio es importante, lo que me mantiene motivado (a).

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Muy en Desacuerdo	<input type="checkbox"/>

14. En mi unidad no se presentan conflictos que dificulten la realización de mi trabajo.

Muy de acuerdo	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

De acuerdo

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

☐

En desacuerdo

☐

Muy en Desacuerdo

☐

15. El desarrollo de mi trabajo me permite desplegar creatividad e innovación

Muy de acuerdo

☐

De acuerdo

☐

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

☐

En desacuerdo

☐

Muy en Desacuerdo

☐

16. Me siento comprometido con mi trabajo, y con el municipio para el cumplimiento de la Misión, Visión y Valores.

Sí

☐

No

☐

Porque.....

17. Me siento respetado y valorado por la comunidad en el desempeño de mi trabajo.

Muy de acuerdo

☐

De acuerdo

☐

Ni en acuerdo ni en desacuerdo

☐

En desacuerdo

☐

Muy en Desacuerdo

☐

**El jefe**

18. ¿Qué tan bien le mantiene informado su jefe inmediato sobre las poéticas, planes y desarrollo del GAD?

- A. Nunca comunica nada ( )
- B. Parece que él tampoco está bien informado ( )
- C. Él me informa a veces ( )
- D. Él me informa la mayoría de las veces ( )
- E. Siempre me informa ( )

19. Yo pienso que mi jefe inmediato

- A. No está calificado para su trabajo. ( )
- B. Le falta algunas cualidades ( )
- C. Está regularmente calificado. ( )
- D. Está completamente calificado. ( )
- E. Es altamente calificado. ( )

20. Qué tipo de liderazgo muestra su jefe inmediato

- Excelente ( )
- Muy bueno ( )
- Bueno ( )
- Regular ( )
- Malo ( )

## Anexo 2: Entrevista

### CUESTIONARIO DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL DIRECTOR DEL ÁREA DE DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DEL GAD DE MOCHA

GUION DE ENTREVISTA		
EMPRESA	GAD de Mocha	NÚMERO DE ENTREVISTA
ENTREVISTADORA:	Ing. Priscila Fernández	01
ENTREVISTADO:	Director del Área de Dirección Administrativa	
FECHA:		

**OBJETIVO:** La siguiente entrevista tiene por objeto conocer la situación actual la gestión de la calidad en la dirección administrativa del GAD de Mocha, motivo por el cual se le solicita información que permitirá establecer en qué nivel se encuentra el área antes mencionada.

### CUESTIONARIO DE PREGUNTAS

1. Tiene claridad sobre la Normas, Reglamentos y Procedimientos que rigen la labor de los (as) funcionarios (as) municipales.

.....  
.....  
.....

2. Conozco y aplico normas/procedimientos de prevención de riesgos y accidentes en mi trabajo.

.....  
.....  
.....

3. ¿Qué parámetros de desempeño laboral de los trabajadores son de interés para el departamento de dirección administrativa?

.....  
.....  
.....

4. ¿Los trabajadores alcanzan el nivel de rendimiento laboral esperado?

.....  
.....  
.....  
.....

5. ¿Cómo percibe la entrega y empeño en el trabajo por parte de los empleados en el área de dirección administrativa?

.....  
.....  
.....

6. Cuando un trabajador requiere ayuda para la realización de sus tareas, ¿es atendido oportunamente por sus compañeros de labores?

.....  
.....  
.....

7. ¿En qué medida considera usted la satisfacción y requerimientos de los clientes depende del área de dirección administrativa del GAD de Mocha?

.....  
.....

.....

.....

8. ¿Qué alternativas se podrían tomar para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área de dirección administrativa?

.....

.....

.....

.....

*Gracias por su colaboración*

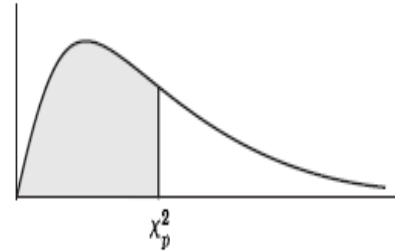
**Anexo 3:** Tabulación de las respuestas de la encuesta por persona

No. Encuesta	Variable Dependiente: D. Administrativa	Variable Independiente: G. Calidad
	Pregunta 7	Pregunta 8
1	Muy en desacuerdo	En desacuerdo
2	De acuerdo	De acuerdo
3	Muy en desacuerdo	En desacuerdo
4	En desacuerdo	En desacuerdo
5	Muy de acuerdo	De acuerdo
6	De acuerdo	Muy de acuerdo
7	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
8	De acuerdo	De acuerdo

## Anexo 4: Gráfica de la distribución Chi Cuadrado

### Apéndice IV

Valores percentiles ( $\chi_p^2$ )  
correspondientes  
a la distribución ji cuadrada  
con  $\nu$  grados de libertad  
(área sombreada =  $p$ )



$\nu$	$\chi_{.995}^2$	$\chi_{.99}^2$	$\chi_{.975}^2$	$\chi_{.95}^2$	$\chi_{.90}^2$	$\chi_{.75}^2$	$\chi_{.50}^2$	$\chi_{.25}^2$	$\chi_{.10}^2$	$\chi_{.05}^2$	$\chi_{.025}^2$	$\chi_{.01}^2$	$\chi_{.005}^2$
1	7.88	6.63	5.02	3.84	2.71	1.32	.455	.102	.0158	.0039	.0010	.0002	.0000
2	10.6	9.21	7.38	5.99	4.61	2.77	1.39	.575	.211	.103	.0506	.0201	.0100
3	12.8	11.3	9.35	7.81	6.25	4.11	2.37	1.21	.584	.352	.216	.115	.072
4	14.9	13.3	11.1	9.49	7.78	5.39	3.36	1.92	1.06	.711	.484	.297	.207
5	16.7	15.1	12.8	11.1	9.24	6.63	4.35	2.67	1.61	1.15	.831	.554	.412
6	18.5	16.8	14.4	12.6	10.6	7.84	5.35	3.45	2.20	1.64	1.24	.872	.676
7	20.3	18.5	16.0	14.1	12.0	9.04	6.35	4.25	2.83	2.17	1.69	1.24	.989
8	22.0	20.1	17.5	15.5	13.4	10.2	7.34	5.07	3.49	2.73	2.18	1.65	1.34
9	23.6	21.7	19.0	16.9	14.7	11.4	8.34	5.90	4.17	3.33	2.70	2.09	1.73
10	25.2	23.2	20.5	18.3	16.0	12.5	9.34	6.74	4.87	3.94	3.25	2.56	2.16
11	26.8	24.7	21.9	19.7	17.3	13.7	10.3	7.58	5.58	4.57	3.82	3.05	2.60
12	28.3	26.2	23.3	21.0	18.5	14.8	11.3	8.44	6.30	5.23	4.40	3.57	3.07
13	29.8	27.7	24.7	22.4	19.8	16.0	12.3	9.30	7.04	5.89	5.01	4.11	3.57
14	31.3	29.1	26.1	23.7	21.1	17.1	13.3	10.2	7.79	6.57	5.63	4.66	4.07
15	32.8	30.6	27.5	25.0	22.3	18.2	14.3	11.0	8.55	7.26	6.26	5.23	4.60
16	34.3	32.0	28.8	26.3	23.5	19.4	15.3	11.9	9.31	7.96	6.91	5.81	5.14
17	35.7	33.4	30.2	27.6	24.8	20.5	16.3	12.8	10.1	8.67	7.56	6.41	5.70
18	37.2	34.8	31.5	28.9	26.0	21.6	17.3	13.7	10.9	9.39	8.23	7.01	6.26
19	38.6	36.2	32.9	30.1	27.2	22.7	18.3	14.6	11.7	10.1	8.91	7.63	6.84

## Anexo 5: Ley de creación del Cantón Mocha

Número 434 — REGISTRO OFICIAL — MAYO 13 — 1986 5

Palacio Nacional, en Quito, a 5 de mayo de 1986  
f.) Ab. Joffre Torbay Dassum, Secretario General  
de la Administración Pública.

Es fiel copia.— Lo certifico.  
f.) Ab. Joffre Torbay Dassum, Secretario General  
de la Administración Pública.

Nº 23

CONGRESO NACIONAL

EL PLENARIO DE LAS COMISIONES LEGISLATIVAS

Considerando:

Que la Parroquia Mocha, perteneciente al Cantón Ambato, provincia del Tungurahua, ha alcanzado un acelerado e ininterrumpido desarrollo en todos sus aspectos, especialmente en lo poblacional, urbanístico, agrícola, ganadero, turístico, económico y territorial.

Que es deber constitucional del Estado, propender al desarrollo armónico de todo su territorio, estimulando la superación, social y económica de los pueblos, poniendo mayor atención a las áreas deprimidas, mediante la distribución de recursos y servicios; la descentralización administrativa y la desconcentración nacional, de acuerdo con las circunstancias territoriales:

Que la cantonización de Mocha, constituye factor coadyuvante de la política nacional orientada a procurar el desarrollo integral de las áreas rurales;

Que la Parroquia Mocha, reúne todos los requisitos determinados por la Ley;

Que la Comisión Especial de Límites Internos de la República y el H. Consejo Provincial del Tungurahua han emitido informes con respecto a la cantonización de Mocha; y.

En uso de las atribuciones conferidas por la Constitución, expide la siguiente,

**LEY DE CREACION DEL CANTON MOCHA, EN LA PROVINCIA DEL TUNGURAHUA**

**Art. 1.—** Créase el Cantón Mocha, en la Provincia del Tungurahua y su cabecera cantonal será Mocha.

**Art. 2.—** La Jurisdicción político-administrativa del nuevo cantón, comprenderá la cabecera cantonal y las parroquias que se crearen.

**Art. 3.—** Los límites del cantón Mocha, serán los siguientes:

**POR EL NORTE.—** Partiendo del Porvenir por el Camino Real hacia el Oeste, pasando por sobre la Panamericana que conduce a la ciudad de Riobamba, toma el camino que va hacia la localidad de Santa Mariana, toma el mencionado camino hacia el Occidente, pasando frente al Oratorio de Santa Mariana, avanza hasta el camino donde se bifurca en forma de "Y"; el un ramal se dirige a los terrenos de los Comunereros de Tisaleo y el otro, a los predios de los Comunereros de Mocha. Del punto medio de la bifurcación de la "Y" una línea imaginaria o virtual que une este punto con el medio entre el Mojon del Instituto Geográfico Militar (construido en la cima del Cerro Puñalica) y, una cruz de madera colocada al Norte del mismo cerro, esta misma línea imaginaria, se prolonga, conservando la misma dirección, zanja divisoria de tres metros de ancho y a todo lo largo hasta alcanzar el Río Olaya, por ésta aguas arriba hasta sus orígenes en los Gashiles del Carhuairazo.

**POR EL ESTE Y SUR.—** El Porvenir, siguiendo el Camino Real hacia el Norte hasta el punto denominado Cuatro Esquinas; del punto denominado Cuatro Esquinas hacia el Este por el Camino que divide a las poblaciones de Santo Domingo de Cevallos, el Mirador de Cevallos, San Pedro de Cevallos, con las poblaciones de Yanahuro de Mocha y El Rosal de Mocha; por este camino hasta encontrar el ramal de la acequia Mocha-Huachi, continúa el mismo camino hasta encontrar la vía Mocha-Quero; por ésta en dirección Oriental en línea recta o imaginaria hasta el punto más bajo del Río Quero-Mocha. **POR EL SUR.—** Del punto más bajo del Río Quero-Mocha, aguas arriba por esta hacia un punto situado al Oeste de la Loma Haucacay; y por el Oeste.— Río Mocha, el divisor ligeramente hacia el Noroeste, que pasa por la Loma de Haucacay y su extensión hasta alcanzar el borde Noroccidental del Nevado Carhuairazo.

**Art. 4.—** Sin perjuicio de la asignación de fondos provenientes de la explotación petrolera para el desarrollo de los organismos seccionales, dispuesto en el Decreto sin número de 19 de noviembre de 1978, publicado en el Registro Oficial Nº 113 del 24 de enero de 1980, el Municipio de Mocha, percibirá además por esta sola vez la asignación de Treinta Millones de Suces, con aplicación al Fondo Nacional de Participaciones.

**DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

**PRIMERA.—** El Tribunal Supremo Electoral, convocará a elecciones de Concejales del Cantón Mocha, en el plazo de noventa días, contado a partir de la vigencia de la presente Ley. Los electos permanecerán en funciones hasta que se realicen las próximas elecciones generales de Presidente de Concejo y Concejales, estos se posesionarán legalmente de sus funciones.

**SEGUNDA.—** Todas las actividades y gestiones de carácter administrativo, fiscal y municipal del Cantón Mocha; no serán suspendidas por falta de autoridades de elección popular o de designación gubernamental hasta que sean legalmente designadas, posesionados o hayan entrado oficialmente en el ejercicio de sus funciones.

Hasta tal evento, dichas actividades y gestiones seguirán siendo atendidas por las autoridades pertinentes de la Provincia del Tungurahua y el Cantón Ambato en la forma que se venía haciendo antes de la elección cantonal.

**Art. FINAL.—** La presente Ley entrará en vigencia a partir de su publicación en el Registro Oficial.

Dada, en Quito en la Sala de Sesiones del Plenario de las Comisiones Legislativas, a los diecisiete días del mes de abril de mil novecientos ochenta y seis.

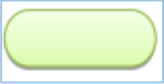






f.) Averroes Bucaram Záccida, Presidente del Congreso Nacional.— f.) Wilson Córdova Looz, Prosecretario del Congreso Nacional.

G.A.D. MUNICIPAL MOCHA  
ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL  
LO CERTIFICO

SECRETARIA GENERAL  
TUNGURAHUA



**Anexo 6: Símbolos [ANSI])**

NOMBRE	SÍMBOLO	FUNCIÓN
INICIO O TÉRMINO		Indica el principio o el fin de un flujo. Puede ser acción o lugar.
ACTIVIDAD		Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
DOCUMENTO		Représenla cualquier documento que entre, se utilice se genere o salga del procedimiento.
DECISIÓN O ALTERNATIVA		Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
ARCHIVO		Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
CONECTOR DE PÁGINA		Representa un enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
CONECTOR		Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte.

**Fuente:** (Institucional Nacional de Estandarización Americano [ANSI])

**Elaborado por:** Investigadora

## Anexo 7: Fotos

